Четыре жизни. 3. Производственник

Четыре жизни - 3

Эрвин Гельмутович Полле

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

На словах взаимосвязь науки с производством всегда поддерживается. Кто же мешает? Ряд бесконечен: коммунисты и чекисты, экономисты и финансисты, пустозвоны и карьеристы, дилетанты и воры… Современной болтовнёй власти об инновациях и нанотехнологиях Россия всё дальше отодвигается от развитых стран, оставаясь их сырьевым придатком. 500 лет назад торговали пенькой, сейчас нефтью, газом, лесом и при этом всегда завидуем и ненавидим тех, кому продаём. Частично иллюстрированный вариант.

- Эрвин Гельмутович Полле
  - Введение
  - Начальник центральной лаборатории
  - Заместитель главного инженера по науке и новой технике
  - Директор научно-исследовательского центра

Эрвин Гельмутович Полле
Четыре жизни. 3. Производственник

Введение

Уважаемый читатель! Вновь меняю структуру повествования, перипетии «третьей жизни» попытаюсь изложить в соответствии с карьерным продвижением в структуре томского нефтехимического комбината (ТНХК).

13 лет жизни и работы в Барнауле и Тюмени и я снова в Томске. 5 сентября 1977 г. принят в состав дирекции строящегося комбината. Крутой поворот подающего научные надежды доцента для знающих меня химиков оказался неожиданным. Да и возраст (36 лет) не тот, чтобы бросать науку. Но, появившись в Томске, сразу и резко оборвал разговоры о необходимости продолжать работу над докторской диссертацией, для себя вопрос решил окончательно. И только через 19–20 лет, почувствовав выдавливание с ТНХК новыми хозяевами, начал размышлять, может зря наступил на прошлое научное творчество. Впрочем, до последнего момента, подписания приказа о моём принудительном увольнении, оставался в уверенности, буду востребован ТНХК, пока не вынесут с комбината вперёд ногами. Не случилось!

От кафедры ВУЗа к строительной площадке химического гиганта…

За 21 год работы на ТНХК при моём положении и желании нетрудно было подготовить и защитить докторскую диссертацию, тематически привязанную к комбинату. Ещё проще получить звание профессора. Надо хоть немного изгибаться перед

академиками и научными руководителями институтов, которые всегда рвались на комбинат. Увы! Мог бы иметь стабильный кусок хлеба в старости.

В мае 2004 г. к 30-летию ТНХК в Томске издательством ООО «PROMO» тиражом 500 экземпляров выпущен объёмный труд «Томский нефтехимический комбинат. Хроника», главное достижение моей производственной деятельности. Базовой основой книги-хроники, завершённой в 1996 г., явились личные рабочие ежедневники. Два десятилетия роста Нефтехима, более тысячи реальных действующих лиц от генсека М.С.Горбачёва до рядового лаборанта, с привязкой ко времени и месту действия. Книгу завершает фамильно-справочный указатель, как это принято в серьёзных научных изданиях.

В настоящей книге в хронологической последовательности конкретизировано личное участие в строительстве и становлении гиганта отечественной нефтехимической индустрии, сведены к минимуму повторы и специальная терминология, уделено больше внимания межличностным отношениям на производстве, в семье, в кругу друзей.

Уважаемый читатель! Прошу обратить внимание, «ТНХК. Хроника» охватывает события до 2005 г. Поэтому производственной жизни последних двух с половиной лет в настоящем тексте уделено значительно больше внимания, т. е. оказалось невозможным соблюсти некую хронологическую объёмную пропорциональность в изложении материала.

Житейская часть повествования временами может показаться непропорционально большой, по сравнению со служебной деятельностью. Однако, повторяюсь, производственный раздел — попытка выделения отдельных фрагментов личного участия в масштабных процессах, зафиксированных в объёмистой «ТНХК. Хроника». Не открою Америки, производительность труда на службе и семейная обстановка взаимосвязаны, в идеале (не всегда) семейное счастье способствует достижениям на работе и наоборот. В реальности всё перемешано, взаимовлияние двух сфер в моей жизни велико, причём в отдельные периоды они разнонаправлены. Скажем, в 80–81 гг. создан некий личный производственный ореол в масштабах Томска, на который опиралась семья, а в 1998 г. без поддержки семьи угодил бы в психиатрическую больницу или ещё дальше.

И ещё. В предлагаемой книге проведено условное разделение производства и быта, т. е. в каждой главе сначала излагается служебная составляющая, затем личная.

Начальник центральной лаборатории

С моим зачислением на должность начальника центральной лаборатории в дирекции ТНХК появился человек, отвечающий за создание лабораторной службы во всех аспектах (кадры, оборудование, документация…), проверку проектной документации технологии основных химических производств, качества сырья, готовой продукции и многого другого, включая контакты с отраслевой и академической наукой. Дирекция занимала несколько арендованных комнат административного здания, ужасающая скученность. Вечером на письменные столы раскидывались матрасы для сотрудников, пока ещё не расселённых в общежития и служебные квартиры. Кстати, мне по приезду выдали ключи от новой двухкомнатной «хрущёвки», привезли металлическую кровать, постель, веник и два ведра (по простоте душевной считал, что буду жить один, месяц квартиру обустраивал в нерабочее время).

Первая производственная командировка состоялась через неделю. Москва, международная выставка «Химия-77». Главный инженер ТНХК Владимир Матвеевич Набоких 13–14 сентября таскал по выставке за собой, складывая множество проспектов в мой объёмистый портфель. Я с интересом рассматривал достижения химической промышленности (не науки!). Многое казалось необычным, впечатление оглушающим. Из иностранцев основные экспозиции представляли ФРГ, Япония, Италия, слабо выставлялись США (только картинки). Очевидно, практичные американцы предпочитали не тратить зря средства: всё равно СССР ничего не купит. ФРГ показывала много действующего оборудования, вокруг десятки, временами, сотни посетителей (большинство, отнюдь не химики), ожидающие очередной демонстрации возможностей (наиболее популярна переработка полимеров) в действии. В толпу швырялись цветные пакеты, канистры и т. п. — дефицит в 70-80-е годы. Нам с Набоких ничего из этой халявы не досталось, но зрелище хватательных рефлексов терявших человеческий облик людей впечатляло не меньше экспонатов.

Выставка традиционно проходила раз в 2 года, последний раз я был на ней в 1995 г., причём участником, представлявшим продукцию ТНХК. Возвращался на комбинат с массой проспектов и других демонстрационных материалов. Министерство

химической промышленности требовало представлять отчёт в Москву с мнением командированных с предприятий специалистов (первый раз писалось трудно, затем наловчился высказывать реалистичные пожелания). Кое-какое оборудование из показанного на выставках приобретено для ТНХК, естественно, после обстоятельных переговоров с инофирмой и длительного убеждения чиновников самого высокого уровня (отдел химии ЦК КПСС, Госплан, Совмин). Заканчивая тему международных отраслевых выставок, отмечу, на «Химии-91» была представлена экспозиция научно-исследовательского центра ТНХК. В наивном романтическом рыночном порыве пытался показать всему миру, что «мы есть» и желаем выполнять заказы. Увы…

После возвращения из Москвы состоялось временное переселение (растянулось на 3 года) дирекции ТНХК в новое здание томского отделения «Пластполимер». Мне выделили письменный стол в «сборной» комнате, где сидели представители разных служб создающегося комбината. Переводчица, инженер по технике безопасности, инженер технического отдела, ещё кто-то и Вася Куприянов. Задержусь.

На Васю Куприянова обратил внимание сразу. Невысокий, подвижный «колобок», общительный мужичёк лет 28–30. Куприянов — единственный в дирекции человек, курировавший проблемы строительства завода метанола (2-й пусковой комплекс), остальные занимались производством полипропилена и вспомогательной инфраструктурой комбината. Эрудированный Вася контролировал поступающую техническую документацию (огромные объёмы), формулировал замечания, вёл переговоры с проектировщиками, строителями, представителями поставщика технологии ICI — английской фирмой «Дэви Пауэр Газ «. Особо сложной являлась проблема доставки крупногабаритных технологических аппаратов северным морским путём, затем Обь, Томь (строительство специальных барж, многочисленные согласования). Вася умудрился на техническом совете комбината хлёстко поставить на место одного из томских вузовских учёных (ныне заведующий кафедрой политехнического университета), который начал «гнать туфту» лишь бы получать по хоздоговору деньги. Кстати, данный конкретный пример я многократно использовал при «воспитании» учёных, желавших сотрудничать с комбинатом.

С началом пусконаладочных работ на первых объектах комбината производственные отношения в коллективе ужесточились, карьерный рост подавляющего большинства специалистов, выполнивших огромную подготовительную работу, вопреки их личным ожиданиям, прекратился. На стройплощадке

появлялись типичные производственники с родственных предприятий. Старожилы ломались психологически, кто увольнялся, кто переходил на незаметную маленькую должность, скажем, один из первых начальников производства полипропилена лет 25 позже отработал мастером складского хозяйства. Мыслящие и вслух рассуждающие руководители среднего звена оказались невостребованными (нужны беспрекословные исполнители). Как-то незаметно для меня исчез и Василий Петрович Куприянов, сам факт до сих пор считаю большой потерей комбината.

Кроме производственных заслуг Вася (так я его всегда называл, поскольку старше лет на 10, да и возражений не было) оставил в памяти несколько юмористических моментов.

В сентябре 1977 г. дирекция воскресным утром выехала за грибами на собственном автобусе «Таджикистан». Заехали в лес, километров 30 от Томска, грибов — море. Я собирал только маленькие боровички (некому грибы перерабатывать) в ведро из служебной квартиры, а Вася наполнял корзину и большой полиэтиленовый мешок, собирая всё съедобное подряд. Решил, что Вася справится с обработкой грибов, так как живёт с семьёй в отдельной квартире. Грибники набрали свои ёмкости, автобус сигналит, нет Васи. Нашёл азартного Васю в работе, мешок полный, корзина полная, что-то набирает в полиэтиленовый мешочек.

— Вася, поехали, тебя одного ждут!

— Эрвин Гельмутович! Попроси автобус подождать, мне ещё волнушек надо на баночку собрать.

— Вася! Какие волнушки, когда белых полно!

Я свои грибы порезал и развесил сушить на проволоке в служебной квартире, запах стоял до Нового года. Через неделю зашёл к Васе специально посмотреть, как семья сумела переработать столько грибов. Оказалось, все грибы, без переборки, просто свалены в ванну и киснут в воде, Васина жена ещё не приступала к обработке. Стало понятно, в этой семье грибы не понимают, лучше оставил бы их Вася в лесу.

Второй случай произошёл в той же «грибной» служебной квартире в конце апреля 1979 г. Здесь в маленькой комнате я уже жил со своей семьёй. Дочке Юлии исполнился один месяц, решили пригласить фотографа (мой «Зоркий» остался в Тюмени). У Васи неплохой по тем временам фотоаппарат, да и хорошие фото показывал. Но, вероятно, начали не с того конца. Сначала налили. Ещё и ещё. Через 20 лет на юбилее Юлии Надя вспоминала, сколько многословный Вася выпил вина, а фотокарточки месячной дочки не вышли, вернее плохо

получились.

На торжественном праздновании 20-летия со дня пуска завода метанола летом 2003 г. о первом «метанольщике» Васе Куприянове никто не вспомнил. В официальном издании, посвящённом 30-летию ТНХК, о Куприянове нет ни слова.

Что это? Удел первопроходцев? Или подтверждение неприятной мудрости народной об «Иванах, не помнящих родства»?

Продолжаю.

Командировки следовали одна за другой. Конец сентября. Ростов — Всесоюзное совещание по проблемам переработки полимеров. В свободное время бродил по городу. Золотая осень. Зелёный город, умеренно красивый. Дон — река как река, Обь лучше. Почему-то в памяти осталась продажа на каждом углу живой рыбы, в основном, толстолобика.

Впереди тяжёлые переговоры с поставщиками технологии и оборудования 1-го пускового комплекса ТНХК. Помимо изучения документации важнейшим подготовительным этапом явилось знакомство с действующим, недавно запущенным производством полипропилена в казахстанском Гурьеве (ныне Атырау) мощностью 30 000 тонн в год. В Томске производство в 100 000 тонн создавалось тем же проектировщиком (фирма Технимонт итальянского концерна Монтэдисон), важно узнать максимум технологических, проектных, конструкторских неувязок, выявившихся в процессе пуска и эксплуатации.

23 октября 7 руководителей служб ТНХК (главный инженер, главный механик, главный приборист…) во главе с генеральным директором Гетманцевым вылетели в Гурьев. К нашему приезду, как будто специально, производство аварийно встало, реактор заполнен «козлом» (заполимеризовавшимся пропиленом), никто ещё не соображал, как освободить огромный (~ 60 м3) реактор. Колоритно выглядела задница Гетманцева, сунувшего голову в верхний люк и внимательно рассматривавшего внутренность реактора. Томичи высокомерно сделали вывод: так работать нельзя. Жизнь показала, всё гораздо сложнее, но натуральное, не книжное или инструктивное, созерцание «козла» оказалось полезным, в период моей работы на ТНХК подобных масштабных технологических безобразий удавалось избегать. Кусок гурьевского «козла» я увёз в Томск в качестве наглядного демонстрационного пособия, до конца работы на ТНХК «козёл» украшал полку в моём кабинетном книжном шкафу.

Удивила работа инженеров, технологов, руководителей гурьевского химзавода в условиях аварийной остановки. В субботу и воскресенье на заводе только сменный персонал, в

рабочие дни в 18 часов уже никого нет. То же самое я наблюдал в Гурьеве лет через 6, когда приезжал знакомиться с внедрением нового поколения катализаторов. В выходные на заводе только приезжая наука (Новосибирск, Грозный) и томичи. В Томске мы работали с большей интенсивностью, а при аварийной ситуации никаких выходных и уж раньше 21 часа никто из руководителей дома не появлялся. Из двух командировок в Гурьев положительных эмоций, касающихся производства, не вынес.

Город грязный, жидкая глиноподобная грязь плавала по тротуарам и дорогам, ливнёвой канализации не было. Местные жители оправдывали грязь «уровнем ниже моря». Положительные эмоции вызвали река Урал посредине Гурьева с рыбаками на берегу, дешёвые и очень вкусные арбузы, великолепная рыба и обилие чёрной икры.

Возврат в Томск занял в три раза больше времени, хотя авиабилеты с подтверждённой бронью на 2 ноября приобретены своевременно. К празднику (7 ноября демонстрация, надо обязательно быть самому и вывести подчинённых) с трудом добрались до Томска, где уже куплены авиабилеты на 10 ноября 1977 г. в Ленинград. Совмещение авиации и поезда по маршруту Гурьев (сутки в деревянном сарае под названием аэропорт) — Актюбинск (более суток) — Новосибирск — Тайга — Томск показало всю прелесть ненавязчивого советского сервиса, о гостиницах даже не вспоминали. К празднику наплыв пассажиров, масса блатных, а самолёты небольшие АН-24. В Актюбинске, пропустив очередной рейс, мы до того озверели, что пять здоровых мужиков (Гетманцев и Набоких улетели из Гурьева в Томск чуть раньше через Москву) полностью блокировали регистрационное окно, не подпускали пассажиров других рейсов. Улетели. А из Новосибирска электричкой с пересадкой. Вроде бы мужики и не старые, но измотались ужасно, заросли, провоняли как бомжи, тем более, в карманах ни копейки (ни поесть, ни выпить). А на демонстрации допрос с пристрастием Гетманцева: где были?

На праздники команда взбодрилась и вперёд, в Ленинград. Начались трудные переговоры с итальянцами по приёмке окончательного проекта производства полипропилена. Первой рассматривалась лаборатория. Не сразу удалось приспособиться к темпу обсуждения имевшихся вопросов. Итальянцы очень разговорчивы. На короткий вопрос произносится 15-минутная тирада, которую с трудом переводчик до меня доводит. Переводчики привыкли работать с контингентом Интуриста и сложно справляются с техническими терминами. Работа довольно утомительная, в большом напряжении. Я — один, итальянцев

двое. А за спиной находятся несколько высокопоставленных «фирмачей», перебрасывающихся репликами со своими переговорщиками, их внутренние разговоры не переводятся. Каждая согласованная страница окончательного протокола подписывается участниками переговорной группы. Кстати, несколько раз удалось использовать мнение итальянцев для борьбы со своими проектировщиками (скажем, пробить разводку природного газа в стеклодувную мастерскую и лабораторию пробной полимеризации, вопреки существовавшим в Советском Союзе устаревшим нормам техники безопасности). Недели через 3 я свою часть закончил, подписал соответствующий протокол, вернулся в Томск.

Первая производственная командировка в Ленинград добавила в память о великом городе ряд нюансов.

Недели через две плотной работы в воскресенье организаторы переговоров повезли делегацию итальянцев и двух томичей (начальник производства полипропилена Селезнёв и я, начальник центральной лаборатории) знакомиться с городами-дворцами Павловск и Пушкин. Кстати, Селезнёв приехал в Томск из Казани в октябре и поселён в служебной квартире, которую я почему-то считал своей. Вместе ездили в Гурьев, вместе приехали на переговоры с итальянцами.

В заключение экскурсии организован роскошный обед в ресторане города Пушкин. Икра, вино, водка без ограничений, тосты о полипропилене, советско-итальянской дружбе, ожидающих приезда итальянцев томичках, о самых красивых девушках в лаборатории, о мире во всём мире…. Расплачивался представитель отдела внешних сношений ленинградских проектировщиков с типичной чекистской внешностью. Выпили прилично, даже по сибирским меркам, итальянцев завезли в гостиницу, а мы с Селезнёвым вылезли на Невском и зашли в пивбар. Нам мало! Деньги у Селезнёва, у меня ни копейки. Не припомню, почему?

Поразительно, два года назад, осенью 1975 г., повышал квалификацию в технологическом институте им. Ленсовета, удивлялся музыкальному репертуару пивбара в центре Ленинграда, когда без конца крутился шлягер с антисемитским по сути текстом «Евреи, кругом одни евреи…, среди учёных и врачей каждый пятый не еврей…, если бы не было жидов, все остались бы без зубов…».

Казалось, время остановилось. Исполняется та же песня, посетители пивбара увлечённо обсуждают еврейскую тему, я вклинился в разговор соседей, произнёс несколько общих фраз без желания кого-то уколоть.

Часа через два подходит официант, просит расплатиться. Оглядываюсь, Селезнёва нет.

— Сейчас товарищ из туалета придёт…

— А Ваш друг ушёл.

— Как ушёл?

Нелепость ситуации: пьяный, за пиво не уплачено, без денег, до гостиницы ехать сначала на метро, затем на трамвае. Смеялись позже, а пока трудно предположить, как могли развернуться события (медвытрезвитель, партком, позорное увольнение…). Моросит дождь, в одной рубашке побежал по Невскому, догнал Селезнёва у станции «Площадь восстания» (как успел?). Тот молчком отсчитал необходимую сумму и спустился в метро. Я знаком с Селезнёвым чуть больше месяца, подумал, от большой дозы алкоголя его «заклинило».

Наивный человек! Очередной жизненный урок: никогда не поддерживай разговоров о евреях, только наживёшь скрытых врагов. Внешность обманчива, я до сих пор не знаю, по какой родственной линии Александр Сергеевич Селезнёв имел отношение к евреям.

По возвращении в Томск в декабре 1977 г. произошёл ещё один забавный инцидент с Селезнёвым, уже в служебной двухкомнатной «хрущёвке» на верхнем, пятом этаже. Александр Сергеевич располагался в большой проходной комнате, в маленькой вместе со мной проживал начальник проектно-конструкторского отдела Василий Иванович Охрименко. Поскольку меня первым заселили в квартиру, то и решение хозяйственных «мелочей» (в первую очередь, не стабильная подача воды и малопонятные сбои с теплом) оставалось за мной. Зима стояла суровая, в квартире явно не хватало тепла. Утепление окон — женская привилегия, а таковых в ближайшем окружении в Томске не было.

Воскресенье, утро, все дома. Крупногабаритный Александр Сергеевич примеряет новые меховые лётные унты, привезённые из Казани, ложится в них на кровать, отдыхает. В маленькой комнате Вася сосредоточенно изучает англо-русский словарь. Я занялся спуском воздуха из батарей (разводка тепла снизу вверх, дом новый, система без конца «завоздушивалась» и батареи временами были чуть тёплые). А.С. с интересом лёжа наблюдает за моими манипуляциями. Очевидно, ноги нагрелись, он снимает унты, ставит рядом и продолжает созерцать.

Неожиданно выбило давлением вентиль, засвистел воздух, пар, захлестал кипяток. Вася бросился на помощь, А.С. схватил подмоченные унты, убрал их подальше и снова лёг на кровать, подкидывая советы. Комната в пару, кипяток хлещет, мы с Васей

бьёмся, ищем вентиль, из инструмента только плоскогубцы, ведро и тряпка (вызовники!). Чудом не ошпарились и не устроили потоп в подъезде. Обошлось.

Вентиль оказался в одном из обновлённых унтов Александра Сергеевича.

Смеха было много, но Селезнёв — начальник, привыкший давать команды сотням людей, два дня чувствовал себя обиженным. Сушил унты.

Кто его обидел? Человек, обладающий чувством юмора, не в состоянии воспринимать смех в свой адрес. Синдром большого начальника? Индивидуальная особенность? За годы сотрудничества я так и не мог понять эту черту Александра Сергеевича.

----------—

Уважаемый читатель! Вынужденно отвлекаюсь на тему атмосферы в обществе и Томске в тот первый период моей деятельности на ТНХК. В сентябре 1977 г. я поразился, как процветают в Томске оборонные предприятия и наука, обеспечивающая потребности военной индустрии. Одновременно нельзя было не заметить строительство жилья и массы гражданских объектов. Заслуживает памятника в Томске Е.К.Лигачёв, 1-й секретарь обкома КПСС, организовавший строительство Томского нефтехимического комбината с его общегородскими очистными сооружениями, мощной базы строительной индустрии, промышленных сельскохозяйственных комплексов, институтов академгородка, театра, большого концертного зала, многих других объектов и, само собой разумеется, нового здания обкома партии. В заслугу Лигачёву надо поставить привлечение к гражданскому строительству военных строителей, обеспечивавших ранее только атомные объекты Томска-7 (ныне город Северск).

Много раз близко наблюдал Лигачёва (в обкоме, на площадке ТНХК, есть даже совместные фотографии), продолжаю наблюдать по выступлениям в СМИ, всегда поражался жёсткой деловой немногословной манере поведения. Мне понятны нынешние выступления Лигачёва, с возмущением отвергающего рассуждения о «застое» в 70-е — 80-е годы. Действительно, за 17 лет управления Лигачёвым Томской областью, произошли колоссальные изменения не только в Томске, но и на нефтяных месторождениях Стрежевого, Кедрового, «прыгнула вверх» лесоперерабатывающая промышленность. Я думаю, далеко не во всех регионах СССР наблюдался подобный промышленный бум, о процветании наукоёмких военных производств упоминалось выше. Совершенно не случайно именно из благополучных

регионов «выдёргивались» первые руководители в Москву (Горбачёв, Лигачёв, Ельцин…), впоследствии полностью изменившие жизнь соотечественников.

А пока, в октябре 1977 г. пропагандистский шум по случаю приёма новой (брежневской) Конституции СССР. Нормальному человеку трудно понять что-либо определённое. Как и в сталинской Конституции 1936 г. все слова правильные. В отличие от большинства развитых стран праздник по случаю приёма Конституции 5 декабря, 7 октября, 12 декабря в России народом воспринимается просто как дополнительный выходной, не более того, а сейчас и выходной отменили. Привык народ в России (приучили!), что Конституция не защищает простого человека, а только служит инструментом «разборок в верхах».

В Томске введены обязательные политдни с целью пропаганды достижений партии и правительства. Партийные идеологи пытались стимулировать интерес к выполнению пятилетних планов, вводили ярлыки-штампы каждого отдельного года пятилетки: определяющий, решающий, завершающий… Таким штампом как молотком били человека по голове в течение года через телевидение, радио, газеты. Интересно, кто был безымянный партийный умник, придумавший эти ярлыки. Наверно, и сейчас при власти.

Те же умники, по-видимому, подготовили пропагандистский залп в виде «великих» произведений Брежнева «Малая Земля», «Целина»… Слава богу, не все произведения по биографии вождя успели написать при жизни Брежнева, а потом они оказались никому не нужны. Написано живым языком (естественно, не Брежневым, но в то время об этом не задумывались). Начались принудительные обсуждения в коллективах. В прессе раздаются призывы к присуждению Брежневу Ленинской премии по литературе. Что попало! Помню, какое оживление в большом зале ТНХК вызвали мои рассуждения о брошюрах Брежнева. Так никто брежневские «гениальные творения» не называл.

В каждой организации «красные уголки» сменили вывески и превратились в ЦОПРы (центры общественно-политической работы). Обком к политдню выпускал разработки на 10–20 страниц. Выступали в коллективах все руководители, включая Лигачёва. Мне приходилось выступать в цехах и службах ТНХК сотни раз, убедился, люди с удовольствием слушают интересного лектора (никогда не читал по обкомовской разработке), задают много вопросов. Я неоднократно выступал против официальных политдней (приходилось видеть, как секретарь обкома просто читает разработку, наполненную общими политическими фразами, не поднимая головы), но считаю чрезвычайно

полезными регулярные встречи руководителей с коллективами, причём не только со своими. То, что наблюдалось в 90-е годы (конец моей производственной деятельности), когда большинство руководителей всех уровней просто избегали коллективных встреч, ни в «какие рамки не входит».

Брежнев в Томске не появлялся. Вспоминаю, как лидеры Томской области во главе с Лигачёвым (в хвосте генеральный директор ТНХК Гетманцев) ездили его встречать на узловую железнодорожную станцию Тайга (Брежнев двигался спецпоездом с востока). Томские и кемеровские руководители выстроились на перроне (обычных пассажиров далеко убрали от вокзала). Поезд остановился. Ни один человек не вышел. Из-за занавески Брежнев махнул рукой. Картина чрезвычайно типичная для взаимоотношений подчинённых и руководителей в тоталитарном режиме. Как не вспомнить, сколько раз приходилось встречать партийных руководителей, несколько часов ожидая на морозе около ворот. Неуважение к людям идёт сверху вниз, само собой и обратная реакция, когда простой человек в России «хает» просто власть, не различая конкретных виновников тех или иных безобразий.

Казалось бы, после Праги 1968 г., Хельсинки 1975 г. Брежнев и его окружение не пойдут на новые военные авантюры. Мировое сообщество глубоко ошиблось, а советские люди просто на эту тему не думали. Декабрь 1979 г. Советские войска начали оккупацию Афганистана. В истории России (Советского Союза) это наиболее бессмысленный ввод войск в соседнее государство. Сделана попытка перевести свободолюбивый народ, живущий по законам мусульманского средневековья, на «рельсы социализма». Уничтожено не менее 1 миллиона местных жителей, погибли (официально) более 13 тысяч наших военнослужащих и сотни тысяч получили ранения. Более миллиона советских людей прошли через Афганистан, привыкли убивать детей, стариков, женщин, просто сносить с лица земли кишлаки. 5–6 лет московские власти замалчивали развитие событий в Афганистане, опять начали глушить западные радиоголоса. Фактически сорвана Московская олимпиада 1980 г., неизвестно по какой статье списали колоссальные убытки. Сахарова (публично выступил против афганской авантюры) вывезли в Горький и содержали под домашним арестом. Погибших ребят привозили из Афганистана в цинковых гробах и тайно хоронили. Позорище! В Томске в похоронах участвовали курсанты военного училища и близкие родственники, никаких сообщений в газетах.

Прошло почти 20 лет со дня вывода советских войск из Афганистана, но кровопролитие там продолжается, уже без

прямого российского участия. Страна полностью разрушена. Советский Союз бросил на произвол судьбы тех афганцев, которые воевали за социалистические идеалы. Как можно оценить то, что талибы повесили просоветского президента Наджибуллу, что афганские генералы, окончившие советские военные академии, без документов торгуют тряпьём на рынках Москвы? Сейчас разные деятели спецслужб с гордостью (телевидение прямо умиляется) рассказывают, как убивали законного президента Афганистана Амина и его семью. В то же время конкретных виновных в развязывании афганской авантюры никто найти не может (появились публикации, свидетельствующие, что и политбюро такое решение не принимало), скорей не хочет. Россия!

Афганской авантюры московским правителям показалось мало, они устремили хищный взор на Польшу. Появление профсоюза «Солидарность», в течение нескольких месяцев, всколыхнувшего польский народ, обеспокоило советских идеологов. Началась «артподготовка» — массированная пропагандистская кампания. Как только ни унижали руководителя «Солидарности» рядового электрика из Гданьска Леха Валенсу, оказавшегося народным самородком, наши СМИ. Многие борзописцы хотели бы забыть свои пасквили, когда рухнул коммунистический режим и демократически избранный Валенса оказался достойным президентом Польши.

С большим трудом Войцех Ярузельский, введя в 1981 г. военное положение, отстоял Польшу от вторжения войск великого соседа. Кстати, именно за эту акцию в сентябре 2008 г. в Польше начался открытый суд на 85-летним Ярузельским, действующий президент Качинский, заявил, что приговор может носить символический характер (дай-то бог!). Антирусские настроения в Польше подогрелись публикацией фактических данных о зверском уничтожении в Катыни более 14 тысяч польских офицеров, оказавшихся в СССР после оккупации Польши в 1939 г. Гитлером и Сталиным. Только во времена Горбачёва власти Москвы признали скорбный факт. События 80-х в Польше завершили создание вокруг западной границы пояса из народов (венгры, чехи, словаки, поляки), смертельно ненавидящих (и боящихся) великого восточного соседа. Как только появилась возможность (развалился СССР) эти страны вместе с Литвой, Латвией и Эстонией рванули в НАТО, рассчитывая на защиту от России, а ещё несколько бывших советских республик стоят в очереди на приём. Нынешняя московская демагогия о стремлении НАТО к границам России ставит вопрос «с ног на голову».

С возрастом Брежнев выглядел всё более дряхлым, выступал

редко и говорил с большим трудом. Уже не верилось, что Брежнев являлся большим любителем скоростной езды, поражал разбирающихся в автомобилях американцев виртуозностью вождения, вводя при этом в ужас собственную охрану. Лет через 5 после смерти Брежнева все узнали о большой личной коллекции автомобилей. Оказывается, высокие гости СССР хорошо знали, чем можно ублажить нашего руководителя.

Постепенно Политбюро ЦК КПСС в глазах советского народа начало ассоциироваться с домом престарелых, появилось обилие анекдотов, пародирующих речь и поведение Брежнева. Общество ждало, кто сменит Брежнева. Запомнились траурные мероприятия в ноябре 1982 г. Местные власти, КГБ приняли беспрецедентные меры предосторожности (не дай бог власть из рук выскочит!). Помню трансляцию похорон. Помпезность похорон смазана последним актом, когда похоронная группа, опуская Брежнева в могилу, уронила гроб, все вздрогнули. Возможно стук гроба — некий символ конца эпохи, хотя новая эпоха начнётся только через два с половиной года.

Завершаю тему неприятным воспоминанием. В Томске уже через две недели после поступления на Томский нефтехимический комбинат в очередной раз попал в сферу внимания КГБ. Те же приёмы давления, что и в Барнауле, та же проблема взаимодействия с иностранцами (желание выявлять шпионов), так как подавляющее число промышленных предприятий работают на оборону, а Томск-7 (Северск) — один из 3-х главных производителей атомного оружия в СССР. Томск всё ещё закрыт для въезда иностранцев, «наши итальянцы» появились, насколько мне известно, первыми за много лет, с множеством ограничений в проживании, маршрутах передвижения по городу, контактах с местными жителями. Скажем, я не имел возможности пригласить шефа инофирмы по лаборатории к себе домой.

---—

Уважаемый читатель! Томск, ТНХК, командировки…, а семья-то в Тюмени и душа болит. Использовал каждую возможность, чтобы попасть в Тюмень (1–2 октября при возвращении из Ростова, 1 декабря после длительных командировок в Гурьев и Ленинград). В личном дневнике спустя четыре с половиной месяца вновь появились записи. Самые неприятные строки касаются наших с Ниной взаимоотношений. Цитирую.

11.12.77 г.…Прилетел 1 декабря вечером. Нина встретила меня в аэропорту (в Ленинграде я купил ей костюм ГДР и финское платье; купил мясо, индейку). На следующий день вечером выпивали понемногу с Агаевым, в субботу пили у Кучерюков, в воскресенье

(4.12) у нас. Поругались. На следующий день нас пригласили Нагарёвы. Начали неплохо. Когда немного выпили Нина начала выступать. Кончили, когда Валера уже уснул. Мы вдвоём выпили 2 бутылки водки, да я ещё сухого выпил. На улице как-то так получилось, что несколько раз ударил, порвал шубу. Следующий день практически весь просидел рядом с ней на занятиях. Улетал 7-го в очень скверных чувствах. И всё это из-за того, что она публично везде заявляет, что никуда [из Тюмени]*не поедет. 8 декабря был у Гетманцева, в двух словах объяснил ситуацию: или я уезжаю, или остаюсь без семьи. Он обещал заняться моим квартирным вопросом сразу же после приезда из Ленинграда, т. е. 23 декабря.*

Поездка в Тюмень на встречу Нового года ситуацию не изменила, более того подтверждались опасения «амурного» характера. Много эмоций вкладывалось в письма (посмотреть бы их сейчас), и писать было очень тяжело. Цитирую.

15.01.78 г. Не нахожу себе места. Окончательно вычислил, что после Ленинграда в Тюмени получил…. Долго я сомневался. Летал домой 30 декабря, оттуда 3 января. Сопоставление всех слов и фактов привело к тому, что вчера в письме я приписал следующую фразу: «Нинуля! Награда, которую ты нацепила мне, выворачивает душу. Прошу тебя, не надо!» Посмотрим на реакцию. Ситуация такая, что не с кем ни поговорить, ни посоветоваться. Спать совсем не могу, 3–4 часа, не больше.

Кстати, в последующие двадцать лет вторая жена Надя неоднократно пыталась выяснять, для чего в моей тумбочке в служебной «хрущёвке» стояли специфические мази. Прикидывался дурачком, хотя это и не в моём характере.

Следующая запись в личном дневнике появится уже на компьютере *через 18 лет.*

Чаша взаимного недовольства в семье переполнилась. История развода с Ниной и брака с Надей подробно описаны в разделе «Жёны» [«Происхождение, родственники»].

Уважаемый читатель! Возвращаюсь в производственную сферу. Гигантское строительство разворачивается, эксплуатация собирает кадры с родственных предприятий химической промышленности (вызовники), в первую очередь, руководящий инженерно-технический состав. Десятки будущих начальников ютились в тесноте и неприспособленных помещениях, а стройка километрах в 20, причём пассажирского транспорта в ту сторону не было, телефонная связь через коммутатор атомграда Томск-7 предельно ограничена и скверно работала. Дирекция строящегося комбината распоряжалась стареньким автобусом «Таджикистан»,

который ходил на площадку два раза в сутки, меняя смены сторожей. Чтобы не дать закиснуть вызовникам и одновременно получать достоверную информацию, начальство регулярно отправляло их на площадку контролировать ход строительства тех или иных объектов. Уехал утром, значит на весь день, назад выбираешься в город на попутных грузовиках. И вот типичная воспитательная акция утром следующего дня.

Главный инженер Владимир Матвеевич Набоких заслушивает вызовников из Новополоцка о ходе строительства склада химреагентов. Технолог цеха полимеризации пропилена Коля Скиба и будущий начальник производства метанола Саша Щучкин докладывают, строительство идёт плохо. Набоких:

— Панели возили?

— Возили!

— А сколько штук панелей вчера привезли?

Упитанный невысокий Скиба густо краснеет, приобретает вид варёного рака и молчит, худощавый Щучкин начинает заикаться и слова произнести не может.

— Так что же Вы, бляди, делали целый день? Тра-та-та!

Следует залп непечатных выражений.

Я сам научился материться в детстве, по-видимому, в интернате на Колыме, в семье мата не было, максимум, Dummkopf — дурак или Esel — осёл, но колоритная речь Набоких поразила меня при появлении на комбинате. Второй раз в жизни я столкнулся с виртуозом ненормативной лексики, первый был в сентябре 1958 г., когда в глухой сельской Громышёвке полуграмотная бабка крыла первокурсников за две охапки берёзовых дров, украденных из её поленницы.

С одной стороны Набоких в воспитательных целях использовал массу народных поговорок: дитя не плачет, мать не разумеет; люди любят спрос!; у хорошего мужа и свинья — барыня; сколько пива, столько песен!… Кстати, последняя поговорка надолго прописалась в моём лексиконе, использовалась при заключении хоздоговоров с научными организациями.

С другой стороны, Набоких, человек скромный по натуре, виртуозно матерился в мужской среде подчинённых или при контактах с подрядными организациями, строителями, монтажниками. При строительстве подконтрольных мне объектов многократно лично убеждался, что эти категории трудящихся указания без крепких выражений не понимают. Не так давно очень удивился, прочитав, что профессиональный строитель Б.Н.Ельцин никогда не матерился.

Набоких не использовал распространённый в России мат с

отправлением собеседника на 3, 4, 5 букв, бессмысленным упоминанием матери. Он конструировал многосложные предложения со смыслом, жаль, в своё время не записывал. Кое-что запомнил, например, по отношению к неисполнительным ремонтникам: «Да я Вас, блядей, поставлю раком, буду гнать до Москвы и…… пока не закончите опрессовку!» Начальники ремонтников мгновенно согласились, что отговорки неуместны.

О великий русский язык!

Все, кто близко знал эмоционального, но отходчивого и незлопамятного Владимира Матвеевича, не обижались на специфическую речь, тем более что сам Набоких — типичная рабочая лошадь. Ещё одна его любимая поговорка (смысл по памяти): добавляют груз тому, кто везёт.

Но существовали и вышестоящие воспитатели. Партийным надсмотрщикам, хоть в парткоме, хоть в обкоме работящий Набоких, лучший главный инженер за всю 34-летнюю историю комбината, как кость в горле, мог и их перепустить, лично был свидетелем, как он красочно отправил заниматься своей работой 1-го секретаря Октябрьского райкома Бондарева.

Партийные бонзы выдавили Набоких с комбината, уже с должности генерального директора, когда стабильно работали созданные с нуля четыре основных производства и вся вспомогательная инфраструктура гигантского комбината. Владимир Матвеевич умер вдалеке от Томска в возрасте 61 год.

----------—

Уважаемый читатель! Хочу пояснить смысл многократно используемого термина «вызовник». В минхимпроме действовала система: при строительстве нового комбината костяк технологического персонала создавался из специалистов родственных предприятий химической промышленности. Вызовники имели ряд льгот: внеочередное получение квартиры в Томске, бронирование квартиры по прежнему месту жительства (напомню, в советские времена человек не имел права получить новую квартиру, не сдав старую), преимущественная возможность карьерного роста с соответствующим уровнем зарплаты. Кстати, мне был установлен оклад 340 рублей (у главного инженера 350, у начальника производства полипропилена — 280), оклад доцента с пятилетним стажем — 280.

Общая схема кадровой комплектации (с отклонениями): сначала набор первых руководителей служб, они уже тянут с родных предприятий специалистов среднего звена (начальников, технологов цехов). Дальше по цепочке: начальники отделений, начальники смен и уже ближе к пуску завода высококвалифицированные аппаратчики. Оформленный вызов

котировался высоко, их общее количество ограничено. Скажем, в лабораторную службу мне разрешили вызвать только 4 человека.

Томский нефтехимический гигант создавался на голом месте, с нуля. Панорама огромной стройплощадки с разбросом объектов на десятки километров впечатляла, высочайший темп строительства явно не свидетельство застоя. Три ВУЗа Томска выпускали ежегодно несколько сот химиков разного профиля, преимущественно для других регионов, в области не существовали производства большой химии и нефтехимии. Только квартирой в кратчайшие сроки и высокой должностью с соответствующим заработком можно завлечь достойных специалистов из родственных предприятий Белоруссии, Татарстана, Башкирии, Иркутской области…. Естественно, принимались не все желающие, шла жёсткая фильтрация.

А пока жильё строилось, вызовники кучно размещались по служебным двух-, трёхкомнатным квартирам, в зависимости от статуса по 2-3-4 человека в комнате.

Что делать взрослым семейным мужикам в свободное от работы время, когда жена, дети где-то далеко ждут своего вызова? Вопрос риторический, частенько собирались коллективные застолья в одной из квартир с большим количеством алкоголя и убогой закуской (выбор отсутствовал, на полках магазинов Томска преимущественно мелкий частик и щука в томате, морская капуста, а варить картошку — хлопотное дело). Что меня поражает до сих пор, в этих чисто мужских компаниях не говорили о бабах, спорте, рыбалке или политике, только о работе, будущем пуске производства полипропилена.

Однажды на глазах застолья произошёл запомнившийся надолго случай, то ли смешной, то ли грустный. Коля Скиба, исполнявший обязанности начальника цеха полимеризации пропилена, невысокий, но широкий и упитанный мужик килограммов под 120, простудился. По-видимому, при частых поездках на стройплощадку. Глаза красные, лицо красное. Явно повышенная температура, но градусника ни у кого нет.

— Коля! Выпей пару таблеток аспирина!

— Не надо, сам буду лечиться!

На глазах компании Скиба начинает готовить «лекарство». Стандартный 250-милилитровый гранёный стакан на три четверти наполняет водкой, добавляет сырое яйцо, затем до верха сыпет красный перец. Всё тщательно перемешивает и затем одним глотком ярко красную смесь выпивает. Лицо Скибы из красного превратилось в багровое, глаза как будто залиты кровью. Подвыпившие мужики за столом, с интересом наблюдавшие процедуру самоэкзекуции, ошарашено молчали.

Потом развеселились.

Средство оказалось эффектным, на следующий день Скиба вышел на работу внешне здоровым.

Коля Скиба не вписался в тяжёлый пуск завода полипропилена, уехал назад в Новополоцк. На праздновании 30-летия ТНХК летом 2004 г., гость из Белоруссии, бывший вызовник, рассказал, что Скиба умер, далеко не дотянув до 60 лет.

А вообще вызовники предпочитали «лечиться» в общественной парной бане с последующими обильными возлияниями. Именно после такого «лечения», задолго до пуска получил инфаркт и сдал дела первый начальник производства полипропилена Селезнёв. Я баню посещал регулярно, хотя в служебной «хрущёвке» функционировала ванна с душем, но большим коллективом ходить не люблю. Всякие «банно-парны?е» соревнования не идут на пользу организму. Однажды, на моих глазах в железнодорожной бане Томска произошла любопытная и поучительная история.

Расслабление после парной нарушается выяснением отношений в предбаннике на повышенных тонах. Рослый дородный мужик лет 35, напоминающий барина в сравнении с типичными клиентами именно этой бани, совершенно голый, но в модных туфлях на каблуках пытается что-то расспросить у, едва стоящего на ногах, пьяного банщика. Одежда из закрытого банщиком шкафчика исчезла полностью (и верхняя и нижняя, чистая и грязная, туфли, похоже, воры не усмотрели). Мат и угрозы в самых резких выражениях. Банщик в ответ мычит что-то невразумительное, начинает открывать все шкафчики подряд. Ситуация нелепая и смешная одновременно. При пострадавшем смеяться было неприлично, убегали в моечную и парную и там отводили душу, причём далеко не все смеялись с сочувствием. Удивительное подтверждение жизненных реалий: не принято в России сочувствовать неприятностям благополучного человека.

Часа через полтора я уходил из бани с потрясающим, физическим и эмоциональным, зарядом бодрости. Обворованный мужик внешне успокоился, молча и тоскливо, в красивых туфлях, смотрел в окно, ожидая жену с комплектом одежды.

А я раньше удивлялся, почему многие мужики предпочитают ходить в общественные бани в тряпье, мало отличающемся от используемого на огородах.

Возвращаюсь к профессиональной деятельности.

В 1978 г. личная нагрузка резко выросла. Приступил к набору кадров под разработанную структуру ЦЗЛ, прежде всего интеллектуальный руководящий состав. Предстояло выполнить

огромный объём подготовки технической документации (аналитические методики, инструкции по работе с конкретным оборудованием и т. п.). Убедился, химфак ТГУ готовит более квалифицированных химиков для лаборатории, чем политехники. Свою линию вёл до конца, большинство ИТР научно-исследовательского центра ТНХК в 90-е — выпускники родного университета.

На меня возложена обязанность курировать контакты ТНХК с научными организациями. Областное партийное начальство требовало от руководителей институтов «повернуться лицом» к Нефтехиму. Ежегодно составлялись и корректировались областные программы научно-исследовательских работ в интересах ТНХК. Мы их рассматривали, согласовывали, директора подписывали… Результат? Большинство пунктов не выполнялось.

Вокруг закружился хоровод научных работников, желающих засветиться связями с ТНХК. Довольно сложно в первых контактах отличить научного «краснобая» от действительно учёного, способного решить конкретную проблему. Естественно, начали требовать денег для выполнения хоздоговорных работ. Но первые 5 лет средства на науку предельно ограничены, каждая тема обосновывалась в министерстве. В пределах выделенных сумм я свободно мог подбирать исполнителей. Удалось даже несколько лет финансировать работу барнаульского друга, талантливого физика Валентина Аникеева по модификации атактического полипропилена. Выполнение оплачиваемых комбинатом тем жёстко контролировалось. Завёл порядок обязательной защиты годового отчёта на техническом совете ТНХК. Кое-какие темы по результатам обсуждения отказывались оплачивать. Часто выступал в институтах перед научными работниками с открытой критикой конкретных исполнителей и нажил себе немало «доброжелателей». Сложившиеся научные школы Томска очень консервативны, буквально на пальцах можно посчитать положительные примеры сотрудничества с ТНХК и то через десяток лет после формулирования комбинатом проблемы. Характерный пример — ножи для грануляторов полипропилена, разработанные научной школой академика Панина.

Несколько слов о личной научной работе. На проблемах, которыми я занимался в институтах, поставлен крест. Однако опыт научной (и учебной) работы, опыт руководства аспирантами и дипломниками пригодились. Весной 1978 г. по заданию генерального директора ТНХК подготовил (в соавторстве с С.Я.Лабзовским) обстоятельный литературный обзор «Синтез и перспективы развития производства полипропилена». Несколько

месяцев проведено в научных библиотеках Томска и на стол В.С.Гетманцеву я положил неплохой и по нынешним меркам труд. Злободневность связана с тем, что современные технологии полимеризации пропилена в СССР были мало известны; до строительства Гурьевского и Томского заводов существовало маленькое производство в Капотне (Москва) с устаревшей доморощенной технологией. К сожалению, обзор практически никто не видел (Гетманцев положил «под задницу», наши с Лабзовским экземпляры простояли на полках), приличный ёмкий труд заслуживал публикации и был бы полезен специалистам соответствующего профиля. У меня интерес к накоплению научных печатных работ совсем пропал. Ещё раз поясню («Жизнь вторая. Научная деятельность»). Количество напечатанных работ и авторских свидетельств исторически в СССР являлось условным критерием работоспособности научного работника, особенно характерным для периферии. Представляешь диссертацию к защите, первый вопрос: сколько работ напечатано? При подаче документов на конкурс первым является список опубликованных научных трудов. При появлении на ТНХК в моём списке было порядка сотни наименований. На комбинате количество научных работ никого не интересовало, учёт никто никогда не вёл. Однако здесь я впрямую столкнулся со способом подкупа конкретных производственных руководителей — включение в число соавторов изобретения или научной статьи. Естественно, специфическая взятка просто так не даётся: расчёт либо на оплачиваемый хоздоговор, либо на допуск к внедрению на производство с последующим определением экономического эффекта…. Не «успел оглянуться», оказался соавтором 5–6 авторских свидетельств и нескольких тезисов докладов, о которых понятия не имел. Публично резко отказался от всех видов соавторства, если сам не принимал активного участия в работе. Даже в период работы директором научно-исследовательского центра большинство выпускаемых «в свет» научных трудов прошли без моего соавторства. Для непосвящённых во взаимоотношениях науки и производства может показаться непонятным, чем я горжусь. Просто надо поинтересоваться, сколько авторских свидетельств и научных статей имеют генеральные директоры и главные инженеры (со стажем) крупных химических предприятий. Вообще же в стране сейчас бардак с публикациями, никто не проверяет ни факт соавторства, ни подлинность подписей авторов. Зачастую фактические авторы включают в свой круг представителей предприятий, чтобы подчеркнуть практическую направленность публикации.

Уважаемый читатель! Я стараюсь следовать хронологии «трудовых будней», однако невозможно в настоящей книге повторять все упоминания конкретных тем, затронутых в «ТНХК. Хроника». Поэтому отталкиваясь от первого упоминания, стремлюсь осветить всю тему.

Крупным личным достижением считаю проектирование и строительство отдельно стоящего здания ЦЗЛ. К ноябрю 1978 г. подготовил и отправил генеральному проектировщику в Ленинград структуру ЦЗЛ на 352 штатные единицы. В марте 1980 г. в Ленинграде в проектном институте отстоял практически все свои предложения, в т. ч. и касающиеся специфических особенностей конкретных лабораторий (взрыво-, пожаробезопасность, подвода газов, фундаменты под полупромышленные установки и т. п.). Ещё через полгода в Ленинграде согласована проектная численность ЦЗЛ в 304 единицы. В декабре 1981 г. отстоял проект здания ЦЗЛ в экспертизе минхимпрома, тогда как проектировщики «спрятались за мою спину». В декабре 1982 г. на ТНХК поступил утверждённый проект ЦЗЛ. Много сил затратил, чтобы довести проект до логического конца, большинство руководителей ТНХК не считали здание ЦЗЛ производственным объектом, пытались отодвинуть строительство «на потом». Поясню, планы по вводу новых производственных мощностей «трещали по швам». И всё-таки, научно-исследовательский центр я организовал в новом здании центральной лаборатории.

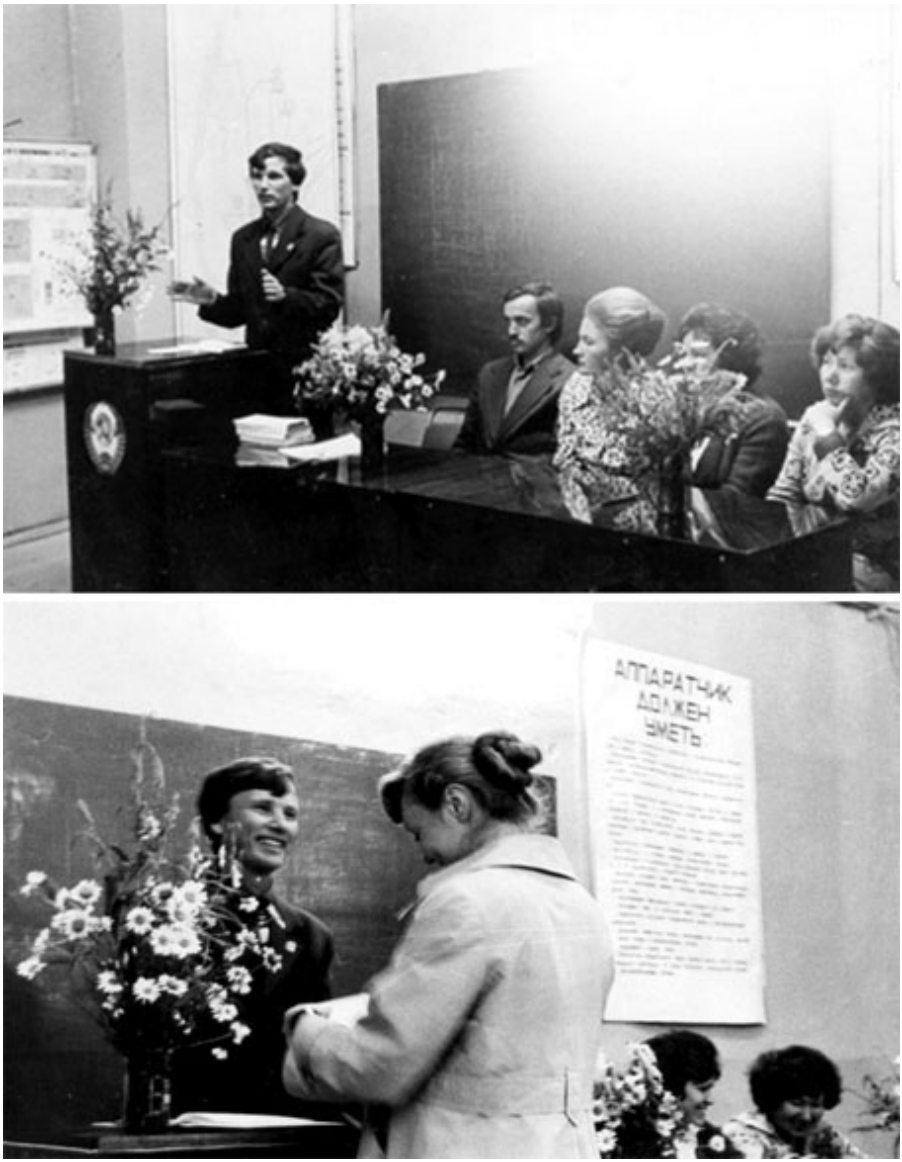
В круг моих обязанностей входил контроль над проектированием и строительством опытно-экспериментальной базы, включающей набор полупромышленных установок по профилю деятельности ТНХК. Создание опытно-экспериментальной базы санкционировано президентом АН СССР Александровым и министром химической промышленности Костандовым. По разным причинам проектирование, а затем и строительство великолепно задуманного предприятия превратилось в долгострой, только в 1999 г., уже после моего ухода с ТНХК, установка по выпуску сверхвысокомолекулярного полиэтилена начала выпускать продукцию. А как хорошо задумано: ТНХК + томское отделение «Пластполимер» + опытно-экспериментальная база = научно-производственное объединение.

Текущая работа по подготовке лабораторной службы ТНХК шла своим чередом. Первые пускающиеся объекты ТНХК, так называемые вспомогательные производства требовали тот же «джентльменский набор» (техническая документация,

оборудование лаборатории, квалифицированные кадры), что и основные производства.

Подготовка кадров лаборатории началась с руководителей секторов ЦЗЛ, старших химиков и химиков. Сотрудники ЦЗЛ проходили через специальную систему обучения. Лично я вёл несколько курсов техучёбы для ИТР. Подготовка и чтение курса «труд руководителя» оказались полезными и для меня. Недавно посмотрел конспекты, не стыдно (и не вредно) читать подобные курсы молодым специалистам. Неожиданно всплыла проблема среднего (основного!) звена лабораторной службы — высококвалифицированных лаборантов. Желающих работать много, а специалистов нет.

Оказалось, в Томске три института выпускают химиков с высшим образованием, но из десятков техникумов, ни один не готовит лаборантов для химических производств. Связался с химфармучилищем, натолкнулся на откровенное вымогательство директора. Первоначальный дефицит кадров ликвидировал самостоятельно. В одном из строительных профессионально-технических училищ, кстати, внешне выглядевшего привлекательнее томских институтов, открыл 10-месячную подготовку лаборантов. Подготовительную работу выполнял единолично: программа обучения, набор учащихся, организация практики в политехническом институте. Часть лекций читал сам, часть сотрудники ЦЗЛ. Должен сказать, в конце 70-х в Томске считалось престижным попасть на ТНХК. В ГПТУ приём осуществлялся без экзаменов, желающих в 2–3 раза больше потребности, со всеми проводил собеседование лично (в первый набор попало много «блатных» — дети, жёны работников ТНХК — и я сознательно отдавал им преимущество). В следующие годы проводили отбор среди абитуриентов, не зачисленных на химфак университета и ХТФ политехнического. Выпускников училища торжественно с цветами принимали на общем собрании коллектива ЦЗЛ. Через 3 года налажена подготовка лаборантов непосредственно в ЦЗЛ в рамках учебного комбината ТНХК и потребность в строительном училище отпала.



Томск. 17.07.1980 г. Торжественная встреча первой группы специально подготовленных для комбината лаборантов.

Мужчины ЦЗЛ, а среди руководящего звена ЦЗЛ в предпусковой период женщин не было, много времени уделяли организации лабораторных помещений, складов, установке оборудования. Часто приходилось работать физически и самому, иной раз только личный пример руководителя может увлечь коллектив. Лаборатория при строительстве химического предприятия находится вне сферы повышенного внимания руководства, писк и визг по адресу лаборатории начинаются при пуске объекта. Приходилось специально выступать в

комбинатской многотиражке с разъяснением роли ЦЗЛ в пусковой период. Многократно в предпусковой период выступал перед коллективом, пытаясь поддерживать тонус коллектива ЦЗЛ на уровне общекомбинатских задач. Действительно, реальная атмосфера неопределённости по срокам при подготовке пуска расслабляет лаборантов, затем наступают пиковые нагрузки, когда анализы выполняются не в регламентном режиме, а по требованию. В этом случае на помощь лаборантам бросались лучшие специалисты ЦЗЛ.

Многое в организации работы удавалось благодаря специфическому стимулятору — спирту. Жизнь, производственная жизнь, вынудила превратить использование «бутылки» в систему решения главной для меня задачи пускового периода нефтехимического комбината — подготовки лабораторной службы.

Исторически в России «бутылка» — двигатель прогресса, специфическая валюта, использование которой трудно представить в Западной Европе, скажем, в больше знакомой мне Германии. Национальный фольклор чаще увязывает «бутылку» со сферой обслуживания: сантехниками, грузчиками, кладовщиками и т. п. Или с интимной сферой (без «бутылки» к сторонней бабе не подходи). Народ с удовольствием смеётся и радостно приветствует изображение эффективности «бутылки» в кино и на телевидении (как не вспомнить советскую классику: «ставь птицу» Михаила Жванецкого или «Афоню» Георгия Данелия).

Томск. 17.04.1982 г. Склад ЦЗЛ. Коммунистический субботник.

Подведение итогов конкурса лаборантов. Слева секретарь парткома комбината Н.А.Перминов.

Как правило, о лаборатории, важнейшей составляющей производственного процесса, вспоминают, когда что-то не ладится в технологии. Так и во время стройки и монтажа оборудования гигантского комбината на штабах различного уровня речь о лаборатории велась в последнюю очередь. Выполнение официальных заявок на технику всегда откладывалось на будущее. Далеко не каждый руководитель на стройке мог понять, каким образом по телефонному звонку 25-

тонный кран или автомобили повышенной грузоподъёмности начинают обслуживать лабораторию. Признаюсь, поступал не корректно, но в интересах дела «прикормил», правильней, наверное «припоил», ряд начальников среднего звена строительных и монтажных подразделений.

Ещё на переговорах по приёмке окончательного проекта производства полипропилена в ноябре 1977 г. итальянцы многократно подчёркивали, что впервые в истории крупнейшего международного концерна «Монтэдисон» одновременно с технологией поставляется полностью оснащённая лаборатория, с массивной лабораторной мебелью (не чета отечественной), комплектом полупромышленных опытных установок и набором новейшего оборудования для исследования полимеров. Косвенно о качестве поставленного в лабораторию оборудования свидетельствует такой факт. Вместе с исследовательскими приборами поставлено два настольных итальянских калькулятора. Один письменным приказом, т. е. против моей воли, отобрал Гетманцев для главного экономиста ТНХК, другой оказался на столе начальника центральной лаборатории, к моменту моего увольнения с комбината калькулятор проработал 20 лет без единого ремонта, использовался начальником административно-хозяйственного отдела НИЦ. Заказчики с советской стороны предполагали основную часть импортного лабораторного оборудования (США, ФРГ, Италия…) впоследствии передать научно-исследовательским институтам, но фактически мы из своих рук ничего не выпустили.

Хочу подчеркнуть, работы по доставке оборудования на место и монтажу было много. Тысячи тонн лабораторного оборудования в огромных ящиках (из гладко струженных досок ящиков многие сотрудники комбината сооружали домики на садовых участках) надо было подвести к корпусу, растащить, смонтировать, запустить. А коллектив лаборатории на 95 % женский, десяток ближайших помощников-мужчин физически не в состоянии осилить установку такого количества оборудования. Тем не менее, производство ещё не функционировало, а лаборатория, превратившись в главный экскурсионный объект комбината, не один раз десятки начальников приводил сам Лигачёв.

Помню, начали готовить ассортимент товаров народного потребления. Коллеги из Вильнюса обещали подарить пресс-форму красивого совка для мусора, но попросили достать пружину для отбойного молотка (единственный в Советском Союзе производитель молотков — Томский электромеханический завод). Не долго думая, позвонил строителям, занятым на бетонных работах. И вот сцена. Идёт прораб, за ним семенит

солдат «из южных краёв» с новым, в масле, отбойным молотком на плече.

— Я не знаю, где тут пружина, забирайте!

Строитель получил 2 литра спирта, Вильнюс новый отбойный молоток, мы пресс-форму. Все довольны! Проблема решена в течение суток. А если пойти официальным путём?

Весь получаемый с центрального комбинатского склада на лабораторные нужды спирт (сотни литров в квартал) взял под личный контроль, при закрытых дверях спирт разливался в мелкую тару и помещался в мой крупный сейф. Для «очень нужных людей» самостоятельно (аспирантский опыт пригодился), без доступа посторонних, проводил дополнительную очистку спирта с перегонкой в лаборатории с решётками на окнах, металлическими дверями и специальной сигнализацией (зарегистрирована УВД, как кладовая ядов). Уверен, качество очищенного продукта значительно превосходило качество нынешнего рядового отечественного «пойла», продающегося у каждого подъезда.

Гетманцев догадывался о специфике использования лабораторного спирта (списывался по действующим нормам, максимально возможно заменялся в анализах другими реактивами) и периодически просил доставить ему в кабинет ящик «хорошего» спирта. Не думаю, что для личного потребления, явно ублажал в интересах комбината кого-то из высших или смежных сфер.

Использованию спирта в качестве стимулятора при создании лабораторной службы способствовало, что ни я, ни ближайшие помощники алкоголем не злоупотребляли. Не раз и не два меня приглашали в компанию высокопоставленных, и тоже полезных для дела, сотрудников комбината (зам. по кадрам, начальник юрбюро, руководитель системы питания…). Вечером, после работы, в столовой для иностранных специалистов (на первом этаже корпуса лаборатории), компания потребляла очищенный в кладовой ядов спирт, мне ставили бутылку сухого вина.

Промелькнули три десятилетия, меняется система ценностей в государстве, пить в России меньше не стали, но появились трезвые сантехники, работающие за деньги, а не за «бутылку». Хочется верить, что времена стимулирования «бутылкой» останутся преимущественно в интимной сфере, впрочем, и здесь «Виагра» показала более надёжный путь достижения цели.

Первой в ЦЗЛ (задолго до пуска производства полипропилена) запущена лаборатория экструзии, позволявшая выпускать изделия из полимеров (трубы, плёночные нити для изготовления сеновязального шпагата, литьевые изделия…).

Лаборатория экструзии ЦЗЛ превратилась в образцовый экскурсионный объект, прежде всего для высокопоставленных лиц Томска и Москвы: многократно приходилось давать пояснения о возможностях и способах переработки специфического полимера секретарям обкома КПСС, министрам и более высоким партийным и правительственным чиновникам.

Томск. 21.07.1981 г. 1-й секретарь Томского обкома КПСС Е.К. Лигачёв (внизу в центре)

привёл очередную группу высокопоставленных работников в ЦЗЛ ТНХК. Вверху в центре

генеральный директор ТНХК В.С. Гетманцев. Я справа.

Должен пояснить, до 1983 г. под названием «ЦЗЛ»

существовала централизованная лабораторная служба ТНХК, включающая все производственные лаборатории, отдел технического контроля, санитарную лабораторию и непосредственно «мозг» — ЦЗЛ. По мере запуска вспомогательных производств интеллектуальные и аппаратурные возможности ЦЗЛ концентрировались на помощи пускаемому объекту. Сложно шёл пуск лабораторий канализационно-очистных сооружений, азотно-кислородной станции, особенно плохо шли дела в котельной ТНХК, отпускавшей на основную площадку ТНХК горячую воду, пар разного давления и деминерализованную воду. Перечисленные объекты находятся за пределами основной производственной площадки ТНХК. В отдалённых объектах контингент работников подбирался значительно слабее, чем на основных производствах. Доходило до того, что я месяцами вынужден был ежедневно днём «сидеть на штабах» в котельной, а ведущие аналитики ЦЗЛ ходили в смену и выполняли элементарные химические анализы. Мера вынужденная, технология производства полипропилена требовала высококачественной деминерализованной воды. Стабильной подачи качественной воды (да и пара тоже) долго не удавалось достичь.

Со штабов на котельной в памяти остался забавный факт. Как-то в отсутствие обкомовского представителя Поморова вёл заседание Попадейкин. После какого-то моего возражения Попадейкин с пафосом заявил: «Я лицам ранга начальника ЦЗЛ два раза задания не повторяю»! Очевидно, Ростислав Анатольевич не понимал, что авторитета 1-го секретаря райкома маловато для командного стиля на комбинате и распоряжения такого типа вызывают смех и просто игнорируются. Кстати, эту свою ошибку Попадейкин тиражировал среди секретарей райкома и не один раз его последователи смешили производственную элиту ТНХК.

Министерство среднего машиностроения (атомная промышленность), генподрядчик, форсировало строительство 1-го пускового комплекса ТНХК, дополнительно прислало монтажников из Челябинска-40 и большое количество военных строителей. Неожиданная встреча в сентябре 1980 г. Раздаётся стук в двери моего кабинета, заходит руководитель монтажников из Челябинска-40 и спрашивает: «Вы не родственник хирургу Полле?» Как же надо быть полезным людям, чтобы столько времени оставаться в памяти (нас же повезли на Колыму из Челябинска-40 в июле 1951 г.).

Военные строители — стройбат из малограмотных деревенских призывников Средней Азии и Кавказа — широко использовались на земляных, бетонных, дорожных работах,

кирпичных кладках, битумных покрытиях, но ближе к пуску завода полипропилена при монтаже сложных конструкций требовались квалифицированные специалисты.

Явный избыток необученных солдат, загруженных преимущественно на подсобных работах (отнеси, принеси, подмети, убери…) бросался в глаза. Они практически свободно шлялись по стройплощадке, приставали к лаборанткам (моя головная боль в течение 3–4 лет).

Как-то поднимаюсь на крышу центральной лаборатории проверить качество битумного покрытия, непонятно, откуда просачивается влага. Крыша имеет сложную конфигурацию, множество выходов разнообразных вентиляционных систем и водостоков. Ниже технический этаж, ещё ниже — 6-й, который временно занят дирекцией комбината. Оттуда бесконечное ворчанье. Меня назначили ответственным за корпус, поэтому выслушиваю претензии и транслирую их строителям.

Обхожу одну сторону крыши, вторую…. Неожиданно вздрогнул. Человек 20 узбеков, может каракалпаков, нашли закрытое от ветра место и молча сидят, греясь на весеннем солнышке. Вопросы, типа «Что Вы здесь делаете?», «Кто командир?», «Где Ваша работа?» задавать бессмысленно, солдаты прикидываются, что по-русски не понимают. Но мат и соответствующие жесты доходят сразу.

Записал распоряжение начальнику смены центральной лаборатории проводить регулярный обход крыши и гонять посторонних, мягкая кровля не предполагает разгуливания, тем более в солдатских сапогах (закрыть вход на крышу не позволяют правила техники безопасности). Пришлось уколоть руководителей стройки на очередном штабе, проходившем в моём кабинете: крыша течёт, а Ваши солдаты маются без дела. Кстати, основная функция штабов на финишной стадии строительства — ликвидация взаимных претензий эксплуатационников, строителей, монтажников, пусконаладчиков, проектировщиков.

Из тысяч мелькавших и менявшихся от призыва к призыву солдат начала 80-х запомнил одного. Узбек по имени Толиб (фамилию никогда не знал), рядовой, с ним мы доброжелательно общались примерно полгода. По-порядку. Мне разрешили организовать хранение лабораторных реактивов и стеклопосуды в отдельно стоящем здании. Работали без проекта, задействована специфическая валюта — спирт. Смонтирован двухэтажный склад, мужчины лаборатории «на пупу» затащили металлические стеллажи, наворовали у монтажников основных цехов импортную металлическую просечку, сварщики, транспорт и грузоподъёмные

механизмы появлялись по первому требованию. Последняя стадия — антикоррозионная покраска. Штаб выделил в помощь группу солдат. Тяжелейшую работу в огромных помещениях без вентиляции краскопультом выполнил Толиб, работая в противогазе. Толиб, чувствуя нашу глубокую заинтересованность, продолжал работать один, несмотря на раздражение кожи лица, другие прикомандированные солдаты просто отказались.

Я не знал, как отблагодарить Толиба, спирт солдату внутри зоны стройки нельзя давать (прерогатива офицеров-командиров), денег в моём распоряжении не было. Оставалось полгода до дембеля, Толиб хранил в покрашенном складе плюшевый фотоальбом и новую солдатскую форму (хотел вернуться домой с подарками и боялся, что в части украдут или отберут). Толиб хорошо знал русский язык, иногда заходил поговорить «по душам». Однажды низкорослый Толиб появился в моём кабинете возбуждённый, с сияющими глазами и большой сине-фиолетовой шишкой в центре лба.

— Что случилось, Толиб?

— С армянами дрались!

— Кто кого?

— Мы им показали!

— А шишка?

— Палкой попали!

Смешно, но навевает грустные мысли. Это не дедовщина, а маленький пример межнационального, а может и межконфессионального одновременно, конфликта на бытовом уровне. Такого рода межнациональные отношения в быту в России были всегда. И в царские, и в советские времена, существуют и сейчас. Как не понимают некоторые кремлёвские деятели опасность для стабильности государства раздувания межнациональной розни, а ведь именно из Кремля в начале 21-го века в очередной раз начал распространяться тяжёлый дух ксенофобии.

С описанным складом связана очень неприятная история.

Хорошо оборудованный склад интенсивно заполнялся химреактивами, стеклопосудой и специальным оборудованием, ранее всё хранилось в многочисленных железнодорожных контейнерах, предназначено для работы множества производственных и цеховых лабораторий. Немедленно возникли проблемы сохранности, раз за разом склады вскрывались (тысячи и тысячи солдат-строителей, монтажников, будущих эксплуатационников свободно перемещались по стройплощадке, охрана существовала, но уследить сложно). Как правило, ничего не исчезало, думаю, солдаты искали спирт, но весь запас

хранился в моём кабинете. В октябре 1980 г. случилась реальная кража, озадачившая самой сутью не только меня, но и милицейских следователей. Украдено 4 пустых фляги из-под спирта, литров 20 ацетона, полированные доски, много комнатных бытовых термометров и, главное, сейф. Ясно, «поработали» не солдаты, через проходную такое не пронесёшь. Милиция отступилась: мелочь по масштабам воровства на строительной площадке.

Но у меня возникли серьёзные проблемы, в украденном сейфе находилось более сотни стограммовых стеклянных упаковок азотнокислого серебра. Об этом заявить нельзя, сразу: «А почему серебро хранили не должным образом»? Реактив строгого учёта. Расход серебра контролировался пробирным надзором, отходы надо сдавать. Дал команду ежемесячно списывать серебро как использованное в работе. Списали полностью, но отходов-то нет.

Проходит год, неожиданно в моём кабинете появляется сотрудник отдела по борьбе с хищениями социалистической собственности (ОБХСС) и ставит на стол сумку с азотнокислым серебром, обнаруженную кем-то среди мусора недалеко от стройплощадки.

— Ваше добро?

— По-видимому, наше!

Глупейшее положение, отказываться бессмысленно. Мгновенно вычислили вора, будущего начальника учебного комбината, который полированные доски использовал для украшения класса техобучения, сейф перекрасил, а серебро выбросил, года через три он свои 5 лет общего режима за новые факты воровства всё-таки получил.

ОБХСС потребовал письменных объяснений по поводу излишков, как так, по документам серебро израсходовано, по факту — всё в наличии. Вынужден был врать, что итальянцы привезли своё азотнокислое серебро для анализов (один пузырёк действительно сохранился, и я его сунул под нос следователю), остальное собирал по граммам в институтах Томска. ОБХСС, получив объяснительную записку, отстал, так как денежная стоимость 10 кг азотнокислого серебра ничтожно мала по сравнению со стоимостью химреагентов основных производств.

Пробирный надзор трижды присылал ревизоров из Новосибирска, грозился крупными штрафами руководству комбината, многократно превышающими стоимость самого реактива. Логика ревизоров проста: раз списано, значит, использовано; раз использовано, значит должны быть собраны отходы и сданы.

Пришлось пойти на служебное преступление и, в соответствии с русской поговоркой, добро превращать в говно. В глубокой тайне, знал только заместитель, под моим контролем начальник методико-аналитического сектора в закрытой на ключ лаборатории целую неделю превращал нормальный реактив (азотнокислое серебро) в отход (хлористое серебро), пока не наработал расчётное количество. Дальше занимался лично, оказалось не так просто оформить документы для отправки драгметалла спецпочтой в Подмосковье.

Идиотская ситуация, уникальная в моей производственной деятельности. Тиски внешних обстоятельств и давление государственной системы, которая в России человеку никогда не верит, вынудили изворачиваться, наступать на личные моральные принципы ради пользы дела.

Должен сказать, все годы работы начальником ЦЗЛ фактически сам выполнял функции кладовщика в части отпуска реактивов, стеклопосуды, оборудования и запчастей к нему. Все лаборатории знали, что выдача состоится сразу после утреннего совещания с начальниками секторов и лабораторий. Единолично даже разливал кислоты, однажды 20-литровая бутыль с концентрированной серной кислотой лопнула, сработал опыт химика-экспериментатора, быстро сбросил разъеденную одежду и обувь, тело почти не затронуто. Сидел потом голым в халате в своём кабинете, ждал какую-нибудь одежду. Даже подумать страшно о возможных последствиях для менее опытного кладовщика. Техника безопасности — одна сторона проблемы, кругом малоопытная молодёжь. С другой стороны, начальник-кладовщик способствовал воспитанию в ответственных сотрудниках лабораторий бережливости, препятствовал бесхозяйственному разбазариванию, а то и элементарному воровству и позволял своевременно затыкать ожидаемые дыры (не быть в роли крестьянина, реагирующего на гром)…

Уважаемый читатель! Создание с нуля многочисленного коллектива — сложная, многофакторная проблема. 99 % сотрудников лабораторной службы, включающей центральную, санитарную, производственные и цеховые лаборатории, ОТК, никогда не видели таких химических гигантов, как строящийся ТНХК. Люди приходили из разных организаций, с опытом и совсем юные, после техникума или института, большинство вообще не имели навыков работы на строгих и опасных химических производствах. Здесь помимо профессиональных знаний важнейшим элементом является неукоснительное соблюдение технологической дисциплины, которую невозможно

обеспечить без строжайшего соблюдения трудовой дисциплины, разгильдяю нельзя поручать в химии исполнение ответственных заданий. Прилежного сотрудника можно обучить чему-то новому, скажем, лаборанты, обслуживавшие производство полипропилена быстро освоились в лаборатории метанола, но от систематического нарушителя трудовой дисциплины надо избавляться, иначе недалеко до беды.

В период становления комбината проходил жёсткий отбор кадров не только при трудоустройстве, но и в процессе работы. Через «мои руки» прошли сотни и сотни химиков-исследователей, инженеров, лаборантов, аппаратчиков, думаю, не более четверти задержались надолго. Посмотрел старые записи. В 1982 г. в ЦЗЛ принято 49 человек, уволено 27. За первые пять месяцев 1983 г. уволено 20 человек, в том числе 9 принудительно.

Руководящий состав лаборатории, её профессиональную элиту осознано формировал преимущественно из выпускников химфака родного университета, в ходе учёбы получающих лучшую в Томске базовую химическую подготовку. Трудовым воспитанием начальников лабораторий и секторов активно занимался сам, они уже воспитывали подчинённых лаборантов и аппаратчиков. От ближайших помощников требовал неукоснительного соблюдения дисциплины, как в части трудового распорядка, так и выполнения служебных обязанностей и конкретных заданий. Если не делать исключений порядок поддерживается автоматически. Каждый вновь принятый сотрудник делает осознанный выбор, недовольные установленным порядком добровольно или принудительно ищут другую работу.

Томск. 21.07.1981 г. ЦЗЛ ТНХК. Даю пояснения Лигачёву. В лаборатории спектроскопии.

Сохранилась папка любопытных и забавных свидетельств борьбы за поддержание трудовой дисциплины в лабораториях. Часть процитирую полностью, без купюр. Вот «поэма» начальника сектора спектроскопии ЦЗЛ, в будущем заместителя директора одного из заводов комбината.

Объяснительная. Я, Черников В.Б., 2 сентября 1980 г. в 7.40 выехал из Томска на ТНХК. Обычно этот маршрут занимает 12–15 минут, в связи с дождём и плохой видимостью, возможно, я задержался, хотя ехал с обычной скоростью. В лабораторном корпусе первым я встретил Рыкова В.Ю. с ведром, который

поднимался на 6 этаж, в какое точно время это было, я не знаю. Потом я был на крыше, где прочищал ливнёвый стояк и прочистил его. Подпись.

Объявил выговор и лишил премии, приказ с внушительной констатирующей частью воспитательной направленности вывешен на всеобщее обозрение, большие и малые начальники ознакомлены под роспись. «Поэт» (и не только он) надолго запомнил показательную экзекуцию, оказавшуюся весьма эффективной.

Большие сложности в части трудовой дисциплины возникли, когда лаборатории перешли на круглосуточную сменную работу, у молоденьких лаборанток ночью только один руководитель — начальник смены, фактически диспетчер у телефона, так как лаборатории разбросаны в радиусе 15 км.

Томск. 1981 г. Поздравление победителей конкурса лаборантов.

Дневные лаборатории центрального корпуса на ночь закрывались, сменные лаборанты работали в комнатах 4-го этажа. Одна из молодых красавиц решила поспать на массивном итальянском лабораторном столе.

Объяснительная. Я, Герасимова, сломала дверь в 51 комн. [5-й этаж], потому что устала и решила маленько отдохнуть. Подпись.

И смех и грех.

А вот докладная в мой адрес из периферийной лаборатории.

Довожу до сведения, что 28.08.82. при проверке работы смены

начальником АКЦ [азотно-кислородный цех] Ю.А.Воронковым лаборант ЦЗЛ Г.Н.Набатова спала в рабочее время. Объяснительная. Лежала в рабочее время, т. к. болел живот.

Сказать нечего, выговор и депремирование на 50 %.

Что главное в поддержании трудовой дисциплины? Контроль, профилактика и личный пример руководителя! Давно известная азбука! Для любого трудового коллектива, но в промышленной химии их роль возрастает многократно. Скажу, не рисуясь, среди подразделений ТНХК ЦЗЛ всегда была впереди в области соблюдения трудовой дисциплины. Уверен, отсутствие серьёзных ЧП в подконтрольных подразделениях за 21 год работы на ТНХК есть одно из следствий воспитания в период становления коллектива.

В коллективе сотни девушек 18–22 лет, разбросанных в десятках лабораторий. Производства, основные и вспомогательные работали в непрерывном круглосуточном режиме. Тяжелейшая задача — приучить девушек к самостоятельной работе в сменных условиях. Начальник смены ЦЗЛ поддерживал связь с лабораториями по телефону. Днём проблем почти нет, существует достаточно грамотных профессионалов, начальников и контролёров. А вот ночью, в выходные и праздничные дни? Да ещё и военные строители практически бесконтрольно бродят по строительным площадкам, постоянно липнут к молоденьким и чистеньким лаборанткам.

Увещевания на тему вечерне-ночной работы мало доходят, особенно в условиях, когда основное производство не требует срочных и регулярных анализов. Лозунг «не спать на рабочем месте» поддерживается всеми однозначно, а вот исполнение…

Томск. 16.10.1981 г. ЦЗЛ ТНХК. В центре Альбино Ребонато, итальянский специалист экстра-класса.

Чаепитие с участниками конкурса лаборантов.

Взял за правило проводить лично неожиданные проверки ночных смен. Рядовой, не совсем типичный, пример (11.10.1982 г.).

На «Жигулях» заместителя, своего авто у меня ещё не было, в 4:30 подъехали к начальнику смены ЦЗЛ.

— Как дела?

— Всё в порядке, отсутствующих нет, смена работает!

Поехали по периферийным лабораториям.

Канализационно-очистные сооружения в непрерывном

режиме принимают городские стоки Томска, смешивают с производственными жидкими отходами, очищают и сливают в реку Томь. Важнейший объект!

Ворота раскрыты, охраны нет. Вообще нет признаков человеческой жизни. Проехали на территорию. Производственные корпуса открыты, людей нет. Заходим в двухэтажный административный корпус, где несколько комнат на 1-м этаже отведено лаборатории. Длинный пустой коридор, часть дверей открыта, часть закрыта. Слышим, в одной из комнат разрывается телефон (начальник смены ЦЗЛ пытается предупредить о проверке). Стучу в закрытую изнутри дверь, громче и громче, ладонью, затем кулаком. Наконец, раздаётся сонный голос.

— Кто?

— Марачковская, откройте, это Полле!

— Какая Поля?

Две лаборантки и две цеховые аппаратчицы устроились на полу, подстелив телогрейки, и крепко спали при включённых электроприборах с открытой спиралью, в аппарате Сокслета что-то экстрагировалось диэтиловым эфиром (химики понимают опасность работы с этим легковоспламеняющимся растворителем). В тот момент было не до смеха. Девушкам, надо полагать, тоже.

Несколько лаборантов вообще не удалось обнаружить — «ушли за пробами». Последовали резкие внутренние разборки по всем частям ЦЗЛ с полным набором дисциплинарных и материальных взысканий.

Томск. 1981 г. Часть панорамы канализационно-очистных сооружений комбината.

Через два десятка лет, на одном из юбилеев ТНХК, 5 солидных матрон, лаборантов того первого набора с фужерами в руках увлажнили мои глаза благодарностью за то, что когда-то жёстко приучал их к дисциплине и соблюдению техники безопасности. И действительно, ни одной производственной травмы в подконтрольных подразделениях за почти 21 год работы на ТНХК. Или просто повезло? Бог помог? Как минимум, в одном случае, без Бога не обошлось.

Лето 1982 г., воскресенье, очень жарко. Звонок диспетчера: в ЦЗЛ взрыв. Лабзовский (заместитель) дома, грузимся на его машину, через 30 минут около лабораторного корпуса. На месте один из руководителей газоспасателей С.В.Орлов. Что произошло? На 6-ом этаже в комнате подготовки образцов находился стандартный 20-литровый бытовой баллон для пропана, наполненный пропиленом. Под действием солнечных лучей перегрелся, распустился по шву с мощным взрывом. Вылетели стёкла, двери, баллон под действием реактивной струи носился по лаборатории, наделал много разрушений внутри комнаты. О силе взрыва свидетельствовали и приведённые в негодное состояние батареи отопления. Какое счастье, что в лаборатории никого не было! До сих пор не по себе от понимания, что могло произойти. Договорились с Орловым и диспетчером не фиксировать ЧП, никто из руководителей на ТНХК ничего не узнал. Меры, исключающие повторение случившегося, были приняты немедленно.

С техникой безопасности связана и деликатная тема психического здоровья. Удивительно, но на ТНХК никогда не был налажен контроль психики при оформлении на работу и плановых медосмотрах. Псевдогуманность, проявляемая медиками на ТНХК может привести к крупным трагедиям. Химический комбинат — не место для реабилитации хронических психиатрических больных. Два примера, фамилии опускаю.

Как-то во время монтажа лабораторного оборудования недавно устроившийся механик ЦЗЛ (приехал из Саратова, показывал мне два диплома о высшем образовании) при переноске тяжеленной плиты внезапно опустил руки и отошёл в сторону. Счастливый случай, никто из трёх соучастников не получил тяжёлую травму. На следующий день я организовал его доставку в психбольницу, после принудительного осмотра выяснилось, что он уже лечился, имеет наследственное заболевание, немедленно помещён в стационар. Не один раз беседовал с лечащим врачом, ребята ЦЗЛ носили ему передачи,

механик постоянно твердил, что это Полле его спрятал в психбольницу. Во время перестройки его переправили по месту прежнего лечения, в Саратов.

Другой случай оказался сложней. Здесь я вынужден был письменно обратиться к главврачу психдиспансера через голову «родной» медсанчасти с просьбой обследовать начальника смены ЦЗЛ. Речь шла о химике-технологе, принятом по протекции вышестоящего начальства и работавшем в ЦЗЛ несколько лет. Отклонения, явно отражающиеся на трудовой деятельности видны коллективу невооружённым глазом. Ясно, человек не должен работать на опасном химическом производстве, но потребовалось не менее двух лет для реализации очевидности. Встретился с матерью сотрудника, доцентом политехнического университета, понял, моё появление не является неожиданным. Пытался объяснить, что изменение места работы в интересах её сына. Понимания не нашёл. Пришлось провести принудительное обследование, он исчез с ТНХК с проклятиями в мой адрес. Через некоторое время химик-технолог стал появляться на комбинате в качестве инспектора охраны природы.

Ещё одна типичная проблема.

Рядовая утренняя оперативка в моём кабинете. Отчитываются, ставят вопросы начальники секторов и заведующие лабораториями. Начальник сектора физико-механических испытаний полимеров В.Ю.Рыков докладывает:

— За сутки сделано то-то и то-то. На работе отсутствует Л.А.Герун.

— Почему?

— Собака съела пропуск.

— ???

Через минуту общий хохот. Сначала смеялись над самим фактом, затем с сочувствием над Рыковым, потерявшим надолго штатные «рабочие руки».

Герун из группы, которую я лично набирал из числа абитуриентов, не поступивших на химико-технологический факультет политехнического института, год обучали по специальным программам в строительном училище. Среди множества проблем с созданием устойчивых коллективов из молодых женщин, высокой естественной текучки (замужество, декретный отпуск…) существовала и специфическая для областного центра.

Дело в том, что Герун проживала в закрытом городе Томск-7. Производство атомного оружия на подъёме, городская власть чинила всяческие препятствия утечкам рабочей силы. На ТНХК обком партии спустил устную команду: «почтовских» на работу не

брать. Они все обеспечены жильём, а мне даже места в общежитии для лаборантов не всегда удавалось пробить. Вынужден был «партизанить» под прикрытием дирекции комбината (вызывать квалифицированных лаборантов с родственных предприятий — непозволительная роскошь для минхимпрома), процентов 30 штата центральной лаборатории составляли жительницы Томска-7 (о мужчинах не могло быть и речи).

Наиболее распространённый способ давления на собственных горожан в Томске-7 — возня с пропуском (в ходу выражение «забить пропуск»), оформление и переоформление затягивалось на недели и месяцы. А без пропуска ни выехать, ни въехать в атомград охрана не позволит.

Пришли новые времена, заторможено производство ядерного оружия, администрация Томска-7 (ныне город Северск) заинтересована, чтобы высвобождающаяся рабочая сила не уезжала насовсем из города, а устраивалась работать на рядом расположенный нефтехимический комбинат. Хозяева Северска рассчитывают на создание новых атомных объектов, в 2008 г. активно, наплевав на мнение томичей, пробивают строительство АЭС. Тогда и востребуется опыт игры с пропусками.

Должен сказать, «почтовские» 70-х — 80-х заметно отличались от томичей некоторой «сытостью», лучше одевались, на работе частенько появлялись в золотых побрякушках, (жизнь в Томске-7 — почти коммунизм, несравнима с Томском), любили «качать права». А поводов, неразберихи на гигантской стройке хоть отбавляй. Конкретный пример.

Служебная записка от трёх лаборантов, детонировавшая серьёзные последствия для коллектива ЦЗЛ. Цитирую полностью.

В ночь с 14 на 15 февраля 1981 г. [с субботы на воскресенье] *мы не вышли на работу в связи с тем, что на ЦКПП* [контрольно-пропускной пункт Томск-7] *сменный автобус не приехал. На КПП ждали до 00.15 и вернулись в город с последним рейсовым автобусом. При повторном незаезде автобуса за сменой отрабатывать пропущенные по этой причине смены не будем. Подписи.*

Вызвал, попытался объяснить временность транспортных сложностей. Постепенно тон разговора начал повышаться, лаборанты ушли из кабинета. Через некоторое время «заваливаются» все трое в кабинет с заявлениями об увольнении по собственному желанию. Ситуация чрезвычайно неприятная, т. к. имеется острый дефицит квалифицированных лаборантов. Я попросил с заявлениями заходить по одному. Сразу влетает Короткова (женщина в возрасте, к тому же и председатель

цехкома), ни слова не говоря, пишу резолюцию «не возражаю против увольнения без отработки». Двум другим предложил оставить заявления и отрабатывать в соответствии с КЗОТом. Началась «какая-то беготня», я публично заявил, что никого не выгоняю, каждая из трёх может просто порвать заявление. Амбиция Коротковой не позволила ей это сделать, а две «подруги по несчастью» продолжают работать на ТНХК до сих пор. Резонанс от проведённой акции в коллективе ЦЗЛ был силён, все быстро убедились в известной истине, что незаменимых людей в производственном процессе быть не может.

----------—

Уважаемый читатель! С начала моей деятельности на ТНХК в ходу у руководителей была крылатая фраза Гетманцева (смысл) «у нас нет мужчин и женщин, есть работники томского нефтехимического комбината». Где-то, через год-два, когда начался массовый набор кадров, фраза потеряла актуальность, прежде всего для меня, хотя женский вопрос будоражил и другие подразделения.

На ТНХК трудно пускалось импортное производство полипропилена. Причина не только в качестве оборудования и технологии, но и в том, что одновременно, вернее, с некоторым опережением запускалась мощная «вспомогательная» инфраструктура, состоящая из автономных крупных промышленных объектов (сырьевая база, водоснабжение и канализация, азот и кислород, тепло и пар разных параметров, электрохозяйство, очистные сооружения…). Не хватало квалифицированных рабочих кадров.

В чью-то чиновничью голову в Москве постучалась гениальная идея, апробированная полвека назад. И вот на комбинате появляются 60 южных девушек, принудительно распределённых выпускниц ГПТУ из Гурьева, представители титульных национальностей Казахстана и Средней Азии, ни одного мужчины. Все имеют удостоверения аппаратчиков 3-го разряда химического производства. Начальники цехов завода полипропилена наотрез отказались их брать на работу (не женское дело!), для лаборатории у них квалификации не хватало (мне не пришлось долго объясняться с кадровиками), распределили девушек на «вспомогательные» объекты.

По гигантской стройке шорох прошёл: «Наши приехали!». Повторюсь. На сооружении комбината трудились тысячи военных строителей, призывавшихся, преимущественно из южных регионов СССР, больше узбеков и каракалпаков, немало казахов, армян и азербайджанцев. Прошло несколько дней и рабочее общежитие временами, сначала по выходным, затем ежедневно

стало напоминать осаждённую крепость. Не пускали вахтёр и народная дружина, солдаты лезли через окна второго-третьего этажа, оттуда же и выпрыгивали при неплановых проверках и по утрам. Большинство приезжих девушек вообще прекратили ходить на работу, только развлекались.

После письменной жалобы коменданта Гетманцев, посадил в автобус начальников цехов, партком, поехали разбираться с делами в общежитии. Одна комната, другая, люди на смене, внешне порядок. Наконец, протискиваемся в комнату, где лежит на кровати дородная, не меньше 100 кг, симпатичная темноволосая молодая женщина (на нынешнем сленге «классная тёлка»), отдыхает. Ноль внимания на кучу начальствующих мужиков. Секретарь парткома приступает к воспитанию, дескать, перед тобой стоит генеральный директор. Женщина с томной улыбкой приняла полусидящую позу.

— Почему не ходите на работу?

— Не хочу!

— Вы не работаете, на что живёте?

— А Вам какое дело?

Бессмысленный разговор продолжался, но я уже ждал директорскую компанию в коридоре.

В течение двух-трёх месяцев девушки из Гурьева исчезли с комбината, думаю, вернулись в родные края.

Описывая данный производственный эпизод, вспомнил смешные рассказы заочников Тюменского индустриального института, как в начале 70-х ленинградских проституток, человек 500, единовременно принудительно отправили в Нижневартовск, Сургут, Нефтеюганск на перевоспитание (выйдут замуж за нефтяников, остепенятся и осядут в Сибири). Результат — вытрезвители переполнены, срочно пришлось открывать женские отделения. Отбой!

Любая хорошая идея превращается в фарс от неумного применения. Вспомним «хетагуровок», тысячи и тысячи девушек по призыву комсомола добровольно ехали в 30-е годы на Дальний Восток. Руководство страны решало (и решило!) важнейшую задачу — стабилизировать население созданием новых семей, прежде всего в районах строительства крупнейших военных объектов Комсомольска и Николаевска на Амуре.

У меня вечная головная боль связана с перемещением по территории комбината в вечернюю и ночную смену лаборантов, прежде всего для отбора проб на анализ. Нередки нападения «бродячих» солдат на молодых женщин, неоднократно писал докладные руководителю по режиму управления «Химстрой» Аманбаеву. Сигналы о нападениях солдат учащались с

интервалом в полгода, год. По-видимому, пробовали свои силы подонки из очередного призыва. Необходимость ночной доставки проб диктовалась наличием единичных экземпляров тех или иных приборов, да и хорошо обученных лаборантов было ещё мало.

Случались и менее опасные, но хорошо отложившиеся в памяти эпизоды.

Однажды на утреннем селекторе (участвуют руководители служб и крупных подразделений комбината) генеральный директор начал рассуждать о моральном облике лаборантов. Пытаюсь встрять и мгновенно получаю тычок в зубы: «Эрвин Гельмутович! Ты разберись сначала в своём коллективе!» А все участники селектора веселятся. По большому счёту утренний селектор — театр у микрофона, где директор не столько интересуется проблемами (у диспетчера все острые моменты зафиксированы), сколько занимается воспитанием нижестоящих начальников. В этот раз под раздачу попал я.

Выясняю в приёмной, оказывается, перед селектором у директора в кабинете находился секретарь парткома Николай Андреевич Перминов, что-то рассказывал про лаборантов. Несусь в партком, выслушиваю много правильных слов о необходимости воспитывать молодёжь. Это только начало. Лаборантки, пьющие с солдатами на рабочем месте — лучше примера для партийных собраний, посвящённых политико-воспитательной работе, не придумаешь. Само собой насмешки в адрес руководителя.

Прошло более четверти века, но отчётливо вижу перед собой двух вытянувшихся двадцатилетних девушек. Одна (Залецкая) — «крупногабаритная», серьёзная, квалифицированный лаборант. Вторая (Герасимова) — низенькая, шустренькая, регулярно попадала на ковёр, чуть выше рассказано, как в ночную смену вышибала дверь, чтобы поспать. Не сказал бы, что чувствовали себя виноватыми, скорей, сокрушались, что их застукали (в девичьих мозгах не укладывалось, что в парткоме могут работать люди после того, как автобусы с дневным персоналом ушли в Томск).

Моя реакция носила «шумно-устный» характер, не любил наказывать своих сотрудников под давлением извне. Письменное объяснение Л.П.Залецкой показалось достаточно забавным для сохранения в личном архиве. Цитирую полностью без изменения стилистики.

04.03.81. после смены я и Герасимова Люда, съездив домой, привезли конфеты, торт, газировку, т. к. в этот день был день рождения одного солдата из охраны. Мы решили сделать ему подарок, т. к. эти ребята из охраны часто помогали нам,

сопровождая на АКС [азотно-кислородная станция], когда мы носили азот на анализ. Кроме именинника было ещё трое ребят. Мы поднялись с ними на 5 этаж [не обустроенная бытовка непосредственно под парткомом]. У ребят была бутылка водки. Они выпили. Затем они спели нам песни на своём родном языке, показали, как танцуют у них. Это всё сопровождалось гитарой. Около 8 часов [вечера] к нам зашёл парторг и попросил пройти к нему в кабинет. И у нас состоялся разговор. После этого мы поехали домой. Подпись.

Залецкая вышла замуж за именинника, уехала с ним в Узбекистан (убеждал её не делать этого), а через год вернулась с мужем и ребёнком в Томск (не так просто сибирячкам прижиться в огромных узбекских семьях).

Следующая история не менее забавна.

В разгаре гарантийные испытания производства полипропилена, закупленного по контракту с итальянской фирмой «Технимонт». Количество специалистов инофирмы временами достигало 50 человек. Для Томска того времени итальянцы — невидаль, город до начала строительства ТНХК был закрыт для въезда иностранцев.

Профессионалам КГБ работы на комбинате прибавилось, иностранцев привозили особым «Икарусом» и увозили всех вместе в заранее построенный и, надо полагать, соответствующим образом оборудованный дом иностранных специалистов, задержка кого-либо или движение своим ходом к месту проживания исключались. Более того, для иностранцев чётко оговорены маршруты передвижения в Томске в вечернее время или в выходные дни, скажем, они не могли попасть в район ДК «Авангард», основное место расселения работников ТНХК.

В лаборатории специфическая проблема — обилие молодых женщин, мечтающих сблизиться с итальянцами, и я, как руководитель, обязан бдеть. Существенный нюанс — многие женщины, сотрудницы ЦЗЛ, проживали в секретном атомграде Томск-7.

Древняя истина — запретный плод сладок. Я действительно не мог понять, что в приехавших итальянцах женщины находят. Обычные серые замотанные жизнью семейные мужички, профессиональные работяги, приехавшие в Сибирь за деньгами. Русский язык понимал только шеф монтажа Корсетти. Интеллектуальный уровень большинства удручающе низок, говорю о тех, с кем приходилось контачить. Исключение составлял старший по лаборатории энергичный Альбино Ребонато, примерно, мой ровесник, но уже с благородной сединой.

Как-то Ребонато ворвался с переводчицей в мой кабинет, не может попасть в одну из комнат сектора физико-механических испытаний полимеров для срочного анализа, нет ключа. Чертыхнулся на беспомощность начальника смены ЦЗЛ, достал дубликат ключа из сейфа, пошёл сам открывать лабораторию.

Что сказать? Картина Репина! Низенький тёмный киповец Бьянки, не имевший отношения к ЦЗЛ, и наша лабораторная красавица (фамилию опущу), щёки красные, судорожно поправляют одежду. В этот момент у меня слов не было.

Собрал женщин для очередной воспитательной беседы, всё-таки был старше большинства на 15–20 лет, разговоры «за жизнь» с начальником проходили в доброжелательной атмосфере. Что Вам русских парней не хватает? Оглянитесь, сколько достойной молодёжи после институтов, техникумов, армии на комбинате.

Разошлись, задержалась любовница Бьянки, жительница Томска-7.

— Эрвин Гельмутович! Меня вызывали в КГБ, советовали любить Бьянки покрепче, только докладывать, чем в жизни интересуется, какие вопросы задаёт…

Картина Репина N2. Снова нет слов, только ощущение собственного идиотизма.

Томск — город маленький. На поминках жены Нади в декабре 2001 г. узнал, что многодетный Альбино Ребонато тоже имел любовницу, только не в ЦЗЛ, а в магазине Нади, неоднократно позже принимал её в Италии. Покровительствовал ли КГБ их контактам? Не знаю.

----------—

Уважаемый читатель! Не рисуясь, скажу, что серьёзных замечаний по работе от генерального директора и главного инженера не имел. Неожиданно произошёл конфуз, попортивший мне много крови. Не буду заново пересказывать ситуацию, процитирую соответствующую запись из «ТНХК. Хроника «.

02.05.79. Приключилось личное ЧП. По праздникам организовывалось дежурство ответственных ИТР дирекции на стройплощадке. Точка с телефоном находилась в складе химреагентов. Дежурный обязан периодически обходить площадку, склады, открытую площадку хранения оборудования и делать соответствующие записи в специальном журнале. Одновременно на работе был и сменный персонал (человека 4). У начальника смены были шахматы, за которыми смена и коротала время. Я был ответственным дежурным в дневную смену 2 мая. Отличная солнечная погода. Сделал обход и сел с начальником смены играть в шахматы. Не успели сделать и десяти ходов, как неожиданно появился Гетманцев. Не было звука машины, никто из 5 человек не

видел, как он по шпалам пришёл со стороны станции Входная. Реакция публики как в финале комедии «Ревизор». Мне до сих пор стыдно, так как никогда в рабочее время на ТНХК я такими вещами не занимался. Надо отдать должное Гетманцеву, ни слова при людях не сказал. Однако на следующий день он предложил подать заявление «по собственному желанию».

Жёсткая реакция Гетманцева явилась следствием моих семейных дел: Нина через жену умершего в Москве друга Гены Неупокоева просила образумить меня и вернуть в Тюмень; в ноябре 1978 г. я самовольно поселил новую жену с сыном Сашей в служебной квартире, что привело Гетманцева в бешенство, последовало увольнение помощника генерального директора по быту.

Я не знаю, каким образом усидел на месте (текучка руководителей моего уровня в тот период была высокой, менялись главные механики, главные энергетики…), возможно, заступился главный инженер. Сам я никуда не ходил, не писал ни объяснений, ни заявлений. Обошлось, надо работать.

Производство полипропилена ещё строилось, а на очереди производство метанола, спроектированное и поставляемое англичанами. В июне 1979 г. делегация ТНХК выехала на переговоры по согласованию окончательного проекта в Северодонецк (казалось, только-только в Ленинграде с итальянцами переговаривались). Вопросы по лаборатории производства метанола быстро утрясли, и основное время я уделял знакомству с химическим гигантом производственным объединением «Азот». Меня, прежде всего, интересовала структура и организация труда и оплаты центральной лаборатории (удивило, основной контингент работников ЦЛО среднего и предпенсионного возраста).

13 марта 1980 г. ЦЗЛ переехала на строительную площадку, отделаны три комнаты в недостроенном многопрофильном здании. Воды нет, туалеты не работают, а нас уже 26 человек. Штаб по корпусу 116 (лаборатория, дирекция комбината, служба контрольно-измерительных приборов, бытовые помещения основных цехов производства полипропилена, столовая для иностранных специалистов) заседал ежедневно в моём кабинете, принимали здание у строителей и монтажников даже не по этажам, а по комнатам. Писались и переписывались бесконечные перечни недоделок. Именно временное размещение в лабораториях 6-го этажа дирекции позволило форсировано, до начала 1981 г., завершить все работы по корпусу. Монтажники шли следом за строителями, уже 30 мая мужики ЦЗЛ начали распаковку импортного оборудования, занесли в помещение

первый итальянский лабораторный стол.

В мае 1980 г. в Суздали впервые участвовал в совещании Всесоюзного объединения «Союзхимпласт» по проблемам научно-технического прогресса. Такие совещания проводились каждый год, причём никогда в Москве, чаще в Суздали, Ярославле, Владимире. Приезжала большая группа московских чиновников, желавших поучить уму-разуму представителей периферии и хорошо отдохнуть. Кстати, в Суздали бывал дважды, исходил небольшой старинный городок, реставрируемый для приёма туристов, вдоль и поперёк.

В июне 1980 г. впервые приглашён председателем ГЭК на кафедру технологии основного органического синтеза томского политехнического института. Регулярно выполнял эти функции лет 10, несколько лет также входил в состав ГЭКа химфака родного университета. Институт и комбинат — две «ооочень большие разницы». Слушаешь защиту дипломов и как будто окунаешься в прежнюю жизнь.

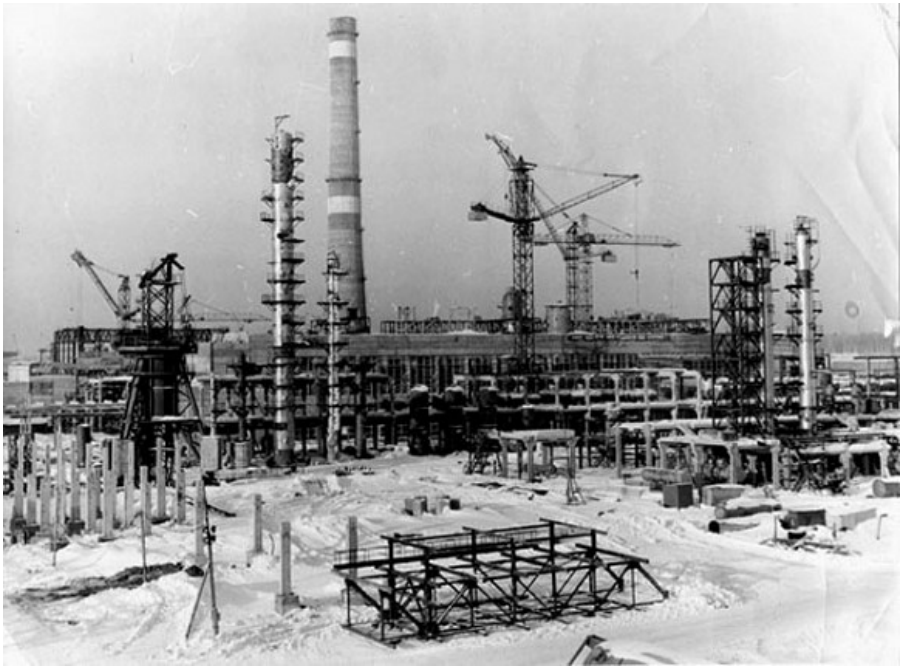
Томск. 18.06.1981 г. Председатель ГЭК

на химико-технологическом факультете томского политехнического института.

В декабре 1980 г. из парткома поступила команда получить Книгу Почёта. Подошёл к её использованию серьёзно и горжусь, что, несмотря на отдельные насмешки, не допустил ликвидации в перестроечные и в рыночные времена. Ни один цех, ни одно производство ТНХК так не поступили. К моменту моего ухода с комбината в Книге Почёта более 30 лучших работников ЦЗЛ-ЦЛО-НИЦ. Уверен, практическое исчезновение на ТНХК моральных стимулов негативно сказывается на производственной деятельности. Считаю, что и Доски Почёта должны вернуться. Людям приятно видеть своё фото, как лучшего работника, на виду у всех. Но в 90-е годы мне не удалось уговорить большинство работников НИЦ в пользу появления Доски Почёта (подспудное давление зависти).

Чем ближе пуск производства полипропилена, тем больше напряжение. Программа строительства постоянно корректируется. Действует партийный принцип: сроки нереальны, но они мобилизуют. К началу 1981 г. ЦЗЛ работает в полную нагрузку. Много ошибок, приходится регулярно собирать коллектив по вопросам технологической дисциплины, готовности сотен аналитических методик и инструкций. Руководством ТНХК под давлением обкома принято решение до начала 26 съезда КПСС опробовать полимеризацию пропилена в промышленном реакторе на привозном катализаторе.

Томск. 1981 г. Даёшь пуск производства полипропилена к 26-му съезду КПСС!



Томск. 1981 г. Часть панорамы строительства Томского нефтехимического комбината.

События живы в памяти, никто из участников пробного пуска не сможет забыть эмоциональный накал ночи с 20 на 21 февраля 1981 года. Не вдаваясь в детали, скажу, что пуск крупнотоннажного непрерывного многостадийного химического производства очень сложная и дорогостоящая задача. Все службы заводоуправления и с нуля созданные производства, обеспечивающие подачу энергоресурсов, ремонт различных видов оборудования, очистку стоков, лабораторные анализы работали только на пуск 1-го технологического производства комбината. Плюс помощь не закончивших работу монтажников и пусконаладчиков специализированной отраслевой организации. Плюс энергичное возражение шефов (хозяев технологии) из Италии против использования не готовой установки в процессе на реальных средах. Плюс, путающиеся под ногами, вносящие сумятицу и нервозность в деятельность руководителей пуска «шефы» из обкома партии и министерства.

Томск. 1981 г. Часть панорамы строительства Томского нефтехимического комбината.

Томск. 1981 г. Панорама завода полипропилена.

О целесообразности пробного пуска можно и сейчас спорить, но политический эффект достигнут. Несколько сот килограммов некондиционного порошка полипропилена и столько же гранул,

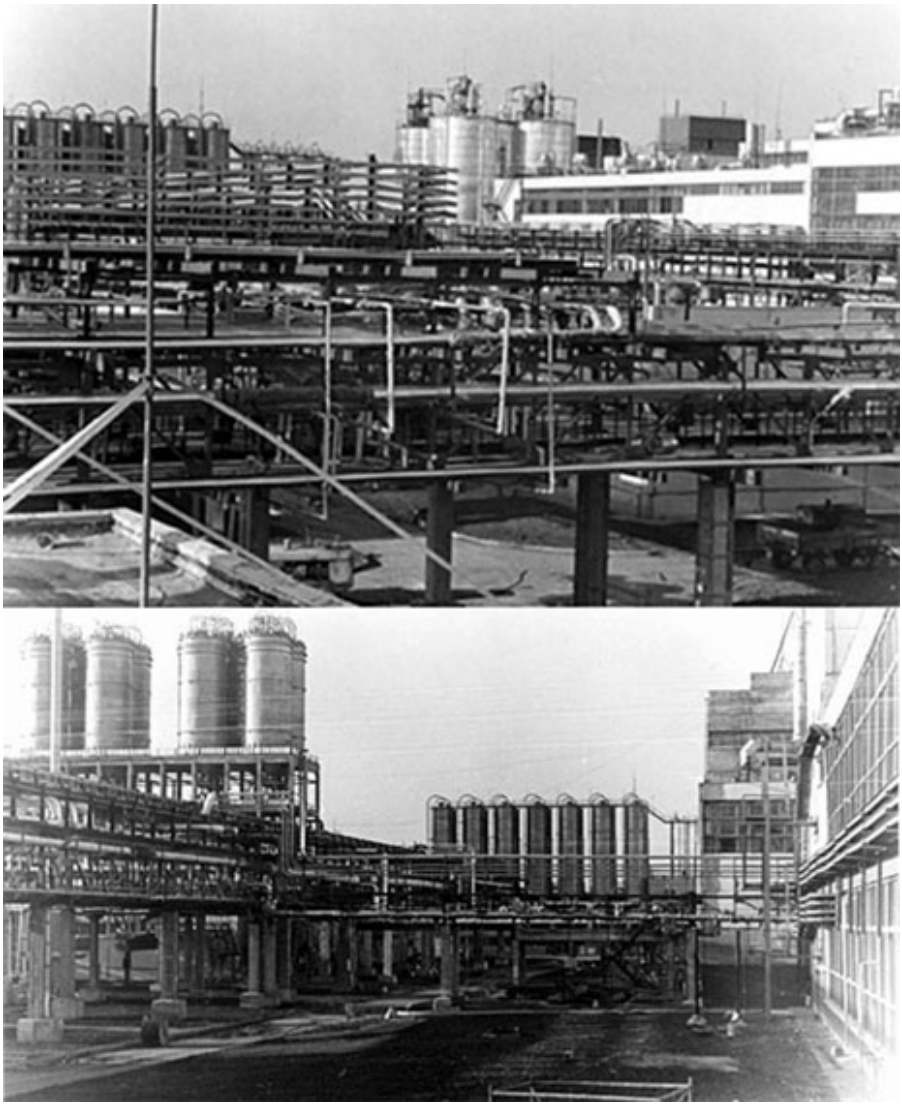
полученных из специально привезённого гурьевского порошка, отправлены на свалку, но позволили доложить: «Есть томский полипропилен!» Митинги, поздравления, обильная пресса. Строители, монтажники носили в карманах, показывали друг другу, пробовали на зуб гранулированный полипропилен, для любознательных мешок некондиционной продукции выставлен в помещении ЦПУ цеха полимеризации. Ведущие специалисты ЦЗЛ тоже «стояли на ушах» и сутки не уходили домой.

Томск. ТНХК. Центральный пульт управления цеха полимеризации пропилена.

Томск. ТНХК. Отделение полимеризации пропилена, верхняя часть «производственного айсберга».

Центральной лаборатории, помимо основной работы поручено организовать запоминающийся сувенир. Решили остановиться на памятной настольной медали из полипропилена диаметром 8 см и толщиной ~ 1 см. Ограничителем фантазии явились возможности лабораторного пресса (изготовление образцов для испытаний полимеров), минимум полчаса на одну медаль, и отсутствие на комбинате функционирующих литьевых машин. Дизайнеры, боюсь ошибиться, из строительного института подготовили картинки обеих сторон. Перенос рисунков на металлические пластины с гравировкой для пресса проводили самостоятельно, благо итальянцы предусмотрели в составе поставленной лаборатории соответствующий станок. Отпрессовали несколько пробных экземпляров. Показал медаль Гетманцеву, тот похвалил и положил себе в карман.

Прошло несколько дней и в обкоме, на самом верху, решили, что вздыбленный конь (основа исторического герба Томска) — символ отсталой старины, а требуется показать индустриальный размах. Дурь! Кому пришла в голову? Не уверен, поступила ли команда от Лигачёва, на него привычно ссылались, но срочно, без пререканий, заказан новый рисунок. Коня поменяли на некое стилизованное изображение промышленного гиганта (на второй стороне название комбината, товарный знак и год). Изготовили и такие медали.



Томск. ТНХК. Цех готовой продукции завода полипропилена.

Памятная медаль послужила поводом для конфликта с руководителями итальянской пусковой бригады. Катализаторный комплекс (компоненты привезены из Гурьева), прежде чем подавать в реактор, опробован в лаборатории, показал нормальную активность. Пока в цехе шли подготовительные операции мы экстренно просушили полученный порошок полипропилена и отпрессовали медаль. 21 февраля 1981 г. в 0:20 оператор приступил к подаче катализаторного комплекса в промышленный реактор объёмом в 70 кубометров. Реакция полимеризации завязалась не сразу. Ночь, на ЦПУ толпа различных начальников, резкая перепалка между руководителями комбината и инофирмы о целесообразности продолжения пуска

установки. Обмен любезностями приостановился, когда я принёс на ЦПУ памятную медаль из первого томского полипропилена и принялся энергично доказывать, что катализаторный комплекс соответствует норме. И действительно в 2:20 зафиксировано поглощение пропилена, т. е. полимеризация в промышленном реакторе началась. Но главный технолог итальянцев Бэлли долго со мной не здоровался.

Юмор вокруг памятных медалей не закончился. Через два дня после пробного пуска секретарь парткома передаёт поручение Поморова (куратор обкома на комбинате, будущий 1-й секретарь) доставить ему два десятка новых медалей для вручения томским делегатам 26-го съезда КПСС. Докладываю по телефону Гетманцеву, тот резко: «Не давать, пусть твои девушки вручат медали во время экскурсии делегатов по комбинату!» Часа через два звонок Поморова:

— Эрвин Гельмутович! Где медали?

— Александр Андрианович! Обратитесь к моим непосредственным начальникам Гетманцеву и Набоких (главный инженер)!

— Я Вас больше знать не желаю!

Рассерженный партийный чиновник бросил трубку, и действительно месяца два со мной не здоровался. Дополнительный забавный нюанс: в лаборатории выпуском медалей непосредственно занимался С.В.Грузин, зять Поморова.

Пакет медалей я передал Гетманцеву, как он их вручал делегатам, не знаю. Мелкий в истории комбината факт показывает сложность, мягко говоря, взаимоотношений областного партийного руководства с дирекцией строящегося гиганта.

В течение 2–3 лет тысячи памятных медалей в разных вариантах выпущены на литьевых машинах, обеспечены все интересующиеся работники комбината и многочисленные гости.

Я же храню ту самую единственную медаль из первого томского полипропилена, вызвавшую раздражение итальянских участников пробного пуска. Смотрю сегодня на довольно хорошо сохранившуюся (прессовали в спешке, без стабилизатора) медаль и в памяти выплывает история, история комбината, партийно-хозяйственные отношения, подвиг тружеников и победа, глупость человеческая…. Почему эта медаль не в музее ТНХК? Хочется думать о забывчивости…

Итак, в феврале руководители Томской области доложили 26-му съезду КПСС о пуске завода полипропилена. Каждый делегат вёз в Москву горсть гранул и памятную медаль. Мало кому в СМИ было интересно, что опробована только часть технологического

оборудования, катализаторы и порошок полипропилена привезены из Гурьева.

Февральская эйфория прошла, а где же товарный продукт? На завершение монтажных и проведение пуско-наладочных работ собраны мощные силы, причём не только из Томска, но и министерские резервы. Регулярные штабы интенсифицировали работу и подняли уровень участников до первых руководителей подразделений. Кстати, термин и система проведения штабов изобретёны, по-видимому, в ведомстве Берия, генподрядчик строительства комбината — военизированное управление «Химстрой» министерства среднего машиностроения. Если на стадии строительства штабы возглавляли руководители управления Пронягин, Асаинов, Сперанский, то в описываемый период официальным руководителем назначен главный инженер комбината Набоких, штаб стал называться пусковой комиссией. 30–40 руководителей эксплуатации и многочисленных подрядных организаций отчитывались ежедневно о проделанной работе и возникающих проблемах. Записывались поручения, сроки исполнения жёстко контролировались. Комиссия начинала работать в 11 часов в одном корпусе, к 12 передислоцировалась в другой, к 13 — в третий, соответственно менялась часть участников. Трижды в неделю пусковую комиссию посещали «большие люди» — областные партийные руководители.

Ответственный за ТНХК — секретарь обкома Бортников, вместе с ним Поморов (зав. отделом химии) и Малик (зав. отделом строительства). Когда они шли втроём из корпуса в корпус (Бортников, крупный степенный мужчина, в середине), то по меткой оценке руководителя ленинградской пусконаладки Фадина очень напоминали знаменитую гайдаевскую троицу (Трус, Балбес и Бывалый). Да и на самих штабах только один много говорил, опять вспоминается Трус в исполнении Вицина, Бортников и Малик глубокомысленно молчали. Объективно, иногда партийный десант пользу приносил, дисциплинируя своим присутствием поведение подрядчиков, административно не подчиняющихся руководству комбината.

Пусковые комиссии проходили в режиме жёсткого прессинга на конкретных руководителей, помню, как потерял сознание при типичной «накачке» начальник цеха полимеризации Рыбаков. Изредка происходили и забавные истории.

Однажды энергичный начальник цеха катализаторов (в составе три исключительно пожаро-взрывоопасных отделения) Марейчев был «прижат» комиссией за какие-то недоработки. Тот не нашёл ничего лучше, чем представить в качестве причины неверность анализов. Для не химиков поясню, что ссылаться на

качество анализов — традиционная забава производственников, не способных своевременно определить нарушения в технологическом процессе. Обычно на пусковой комиссии к лаборатории претензий не было, я сидел, помалкивал, а тут взорвался: «Какие ё… мать анализы?» И дальше матом. Марейчев не мог рот закрыть от неожиданности, раздался дикий хохот присутствующих, включая Набоких и партийных бонз. Инцидент исчерпан. Участники разошлись в хорошем настроении.

Не ожидали, думаю, партийные руководители, что появившийся на комбинате из учебно-научной среды интеллигентный начальник центральной лаборатории способен так публично материться, отстаивая престиж возглавляемой службы. Уверен, сеанс матотерапии в производственной сфере бывает полезен.

В июле 1981 г. на стройплощадке нефтехимического комбината появился министр химической промышленности В.В.Листов. Где товарный полипропилен? Поступила срочная команда Гетманцева запустить один лифт. Почему мне? Поясню.

Центральная лаборатория по проекту занимала две трети многофункционального корпуса, связанного закрытыми переходами с основными цехами завода полипропилена, 6 разновысоких этажей + технический этаж (высота не меньше 9-этажного жилого дома), три лифта. Гетманцев на несколько лет, пока не построен административный корпус, превратил часть лабораторных помещений верхнего этажа в кабинеты дирекции. Директор, главный инженер — крепкие мужики 45 лет, комбинатская элита ещё моложе, но вот руководители строительства открыто матерились по поводу Гетманцева, устроившего кабинеты на 6-м этаже, так как запуск лифтов по разным причинам постоянно отодвигался. Когда за год до Листова на стройке появился престарелый министр среднего машиностроения Славский (подчинённое ему управление «Химстрой» — генподрядчик), назначенный командовать атомной промышленностью ещё Сталиным, то строители поставили наружный пристенный лифт и подняли Ефима Павловича на крышу корпуса. Кстати, мне пришлось проводить пешком десятки, может сотни экскурсий обозрения стройплощадки на смотровую площадку корпуса.

Самая пожаро-взрывоопасная часть центральной лаборатории (пробная полимеризация, определение активности катализатора) по нормам техники безопасности располагалась на 6-м этаже, образцы для испытаний готовились на первом, физико-механические испытания проводились на 2-м, химический анализ на 4–5 этажах. Итальянский шеф лаборатории Ребонато, человек

ответственный, высококвалифицированный, носился между 1-м и 6-м этажами, просил включить лифты и не понимал, причём тут Госгортехнадзор, когда люди работают.

Листов, человек не старый, но с большим животом, по-видимому, давно отвык своими ногами высоко подниматься. Лифт запустили. Ребонато открыто, с характерной энергичной жестикуляцией, возмущался: «У нас в Италии так не делают! Министра за это снимают!»

Смешно и грустно, лифт проработал часа 4, непосредственно после спуска министра с Гетманцевым в столовую на 1-м этаже при подъёме лифт застрял, мой механик сумел освободить людей через час, одному из 4 пассажиров (солдату) стало плохо. А если бы такое произошло с министром?

Из столовой Листову, как обычному труженику комбината, пришлось идти наверх пешком.

Лифт снова надолго встал, не до него, надо запускать производство полипропилена.

Прошёл месяц после посещения министра и комбинат начал выдавать товарную продукцию, паспорт N1 подписан мной 31.08.81 г.

В то же время продолжались традиционные отвлечения сотрудников. 03.07.1981 г. партком вызывает руководителей служб, цехов. Заготовлено 14.3 тн сена из 300 по плану. Необходимо выдавать минимум по 40 тн в день, т. е. ежедневно должны косить 120–140 человек (естественно, ручной косой).

Секретарь парткома, глядя в хмурые недовольные лица руководителей подразделений ТНХК, рассказывает страшилки, для убедительности ссылаясь на хозяина Томской области Лигачёва (Егора Кузьмича местные партийцы с придыханием называли Юрием Кузьмичом). Не подготовим корма, скот пойдёт под нож, а война стоит на пороге (??!!).

Любопытно рассматривать вопросы и восклицания в рабочем ежедневнике того времени. Вероятно, Рейган так напугал партийную элиту, что парализовал её способность думать и принимать адекватные решения. Жизнь показала, через 10 лет СССР развалился без войны.

Кстати, страдали от партийного зуда не только производственники. Помню рассказ старшего научного сотрудника института ядерной физики Гены Самойленко, как создавались бригады косарей в 20–40 человек, состоящие только из кандидатов наук. Абсурд!

И грустно и смешно, а тогда было не до смеха. Каждый день разнарядка на выделение людей (сено, стройка, благоустройство и ещё бог знает куда), исходящая из общей численности и

понимания парткомом важности той или иной деятельности на заводе. В результате дисциплинированный начальник оказывался в самом неприглядном виде перед своими сотрудниками, без конца вынужден тасовать смены (большая разница в условиях работы в лабораториях котельной, очистных сооружений и секторах главного корпуса центральной лаборатории).

С пуском первого производства ТНХК участились визиты высокопоставленных партийных, промышленных, научных деятелей. 19.10.81 г. встречал в ЦЗЛ Президента СО АН СССР Г.И. Марчука, 24.02.82 г. Лигачёва с министром монтажспецстроя Бакиным. Большие свиты, лаборатория экструзии демонстрирует возможности использования полипропилена.

Последнюю неделю октября 1981 г. провёл в московских чиновничьих кабинетах главка и министерства. 29.10.81 г. в зале коллегии минхимпрома после большого совещания создана министерская бригада по переводу производства полипропилена на следующее поколение катализаторов — микросферический катализатор. Обратите внимание, прошло только 2 месяца после начала выпуска товарной продукции.

Месяц за месяцем производство полипропилена работает неустойчиво. Пока вдоль технологической цепи расставлены фирмачи, вроде бы оборудование работает, как только основная масса итальянцев, немцев уезжает, начинаются проблемы. Претензии идут снизу вверх, наполняясь по ходу «всё более умными выражениями», Москва начинает обвинять фирму «Технимонт» в поставке неработоспособной технологии. Требует срочного проведения гарантийных испытаний по мощности, ассортименту, качеству продукции. Очередной десант из Европы, на комбинате устный приказ: изъять и не показывать старые рабочие и лабораторные журналы, не оставлять фирмачей на производстве одних, без сопровождения (итальянцы легко ныряли под наши ошибки). Проще приказать, чем исполнить (лично столкнулся), когда имеешь дело с таким профессионалом как итальянский шеф лаборатории сеньор Ребонато. К тому же, приказ порочен в принципе, сколько раз в будущем, при разборе неполадок приходилось сталкиваться с ситуацией, когда технолог записывает в журнал начальнику смены задание, соответствующее регламенту, а устно даёт совсем другую команду.

Идёт мощнейшее давление на руководство комбината как по линии минхимпрома, так и партийных органов, без конца требующих объяснений нестабильной работы. Сохранилась копия унизительной записки томскому обкому КПСС от 12.02.1982 г. под заголовком «По поводу срыва сроков проведения

гарантийных испытаний производства полипропилена», подписанной генеральным директором Гетманцевым, главным инженером Набоких, секретарём парткома Перминовым. Первая причина, вторая, третья…. Заканчивается послание обещанием завершить в течение марта гарантийные пробеги, 3 марта на заседании парткома дать партийную оценку не выполнения решения партийного собрания комбината от 20.01.1982 г., обязывающего коммунистов и руководителей завершить программу гарантийных испытаний к 23.02.1982 г., первой годовщине со дня открытия работы 26 съезда КПСС!!!

Вышестоящие партийные деятели откровенно эксплуатировали лозунг «сроки не реальны, но они мобилизуют». По каждой возникающей, даже небольшой, проблеме составлялась многоуровневая программа (план мероприятий) её решения с указанием конкретных исполнителей по каждому пункту. Регулярная проверка исполнения полезна, но присутствовала здесь и «ложка дёгтя». Подобного рода документов существовало великое множество (что бы ни произошло: где план мероприятий?), иной раз, собираясь на партком, не понимаешь, выполнение каких мероприятий будет проверяться, тащишь с собой огромную специализированную папку. Уже по ходу заседания соображаешь, как бы не «попасть под раздачу». Не всегда получалось. Случалось, все пункты программы выполнены, проблема не решена.

Именно так и происходило в период гарантийных испытаний, сроки не выдерживались по разным причинам. Скажем, в цехе полимеризации сорвались испытания по выпуску сополимера пропилена с этиленом из-за неожиданного прекращения подачи деминерализованной воды из теплоцеха (причина внешняя для технологов цеха, но внутренняя для руководства комбината), в цехе грануляции срыв по вине обслуживающих аппаратчиков. Что можно объяснить в таких ситуациях инофирме? Какие гарантии?

В последнем случае ночью 31 марта «запустили козла» на узле наполненных композиций (более 200 кг композиции полипропилена с тальком затвердели непосредственно в смесителе). Освобождать реактор от «козла» персонал ещё не научился.

Зрелище интересное, с 9 утра 1 апреля знакомиться с результатом гарантийного пробега потянулись всяческие начальники от Гетманцева и руководителя строителей Пронягина до куратора от обкома КПСС Поморова. Кожух смесителя уже снят, рядом топор и все, начиная с Гетманцева, пробовали на прочность застывшую серую камнеподобную массу. Озабоченные лица «лесорубов». Готовый сюжет для короткометражки в стиле

Леонида Гайдая. Кусок этого «козла» двадцать лет хранился в моей коллекции.

Прошла четверть века, отдельные детали прошлого уже воспринимаются как анекдот. Впрочем, это не умаляет картины грандиозной стройки. В 1974 г. руководством страны принято решение о строительстве в Томске нефтехимического комбината, через 8 лет крупнейшее в Советском Союзе производство полипропилена уже выпускало продукцию и «доводилось до ума», крупнейшее в мире производство метанола вступило в фазу пуско-наладочных работ…

Огромный пласт трудовой деятельности на ТНХК составляла так называемая общественная работа. Для руководителя любого ранга «общественная» работа зачастую оценивалась более серьёзно, чем производственная деятельность. Выступления на собраниях партийных (даже когда ещё и не был коммунистом), профсоюзных, собраниях трудового коллектива — десятки их нашли отражение в «ТНХК. Хроника «. Организация людей на демонстрации, при списочной численности коллектива в 100 человек, минимум надо выставить 8 рядов по 10 человек, нести определённое количество портретов, лозунгов, флагов. Выделение людей на сельхозработы и стройку с личной ответственностью за каждого человека. Организация дней бесплатного донора в коллективе. Проведение санитарных пятниц на ТНХК и в микрорайоне. Выделение людей в добровольную народную дружину и организация дежурства. Обязательное посещение рабочего общежития с проведением воспитательной работы со своими сотрудниками. И ещё бог знает, что взваливалось на руководителя подразделения. А чтобы начальник не возмущался, принято решение: к пуску производства полипропилена не должно быть ни одного руководителя рангом начальника цеха и выше не коммуниста. Так добровольно-принудительно вступил в члены КПСС и я. Цирк, совет старейшин пнул, как не знающего программу партии N2, через пару дней секретарь парткома потащил меня через головы согласующих инстанций прямо на бюро райкома, где вопросы задавали только по деятельности ТНХК. В 1979 — 81 гг. учился в университете марксизма-ленинизма на отделении хозяйственных руководителей, окончил с вполне приличной дипломной работой, посвящённой организации труда в ЦЗЛ. В июле 1990 г. (до ГКЧП более года) добровольно вышел из КПСС.

Томск. 07.11.1982 г. Праздничная демонстрация.

Вверху справа В.М.Марейчев, внизу В.Б.Черников и С.Я.Лабзовский.

Что мне нравилось из принудительной общественной работы (повторяюсь) — проведение политдней. Я практически не использовал обкомовские заготовки, рассказывал людям что-то о событиях в мире, СССР и ТНХК разговорным языком, всегда встречал положительное отношение слушателей. Выступать приходилось не только в ЦЗЛ, но и в подразделениях комбината по графику парткома. Лично убедился, как замотанные производственной и житейской суетой люди (это не сотрудники институтов) с благодарностью хватают глоток нового знания.

Много лет возглавлял на ТНХК ячейку общества «Знание», входил в состав областного и районного правления, сейчас не могу вспомнить, сдавал ли кому-нибудь полномочия на ТНХК или просто общество «сдохло» во времена перестройки. Сам я прочитал десятки лекций в крупных аудиториях в институтах и на предприятиях Томска, выступал по местному ТВ и в областных газетах, объяснял населению историю появления комбината и что комбинат даёт и даст томичам. На встречах с жителями Томска лишний раз убедился, люди не верят официальной пропаганде, более того реакция как раз противоположна. Неоднократно приходилось убеждать, что к пожелтению огурцов на Басандайке ТНХК не имеет отношения, что превышения ПДК по гептану в районе АРЗа (фактические или высосанные из пальца по безграмотности) никоим образом не связаны с ТНХК.

Томск. 27.05.1982 г. День химика. Выпускники химфака ТГУ на крыше ЦЗЛ ТНХК. 1-й ряд слева

направо: В.Б.Черников, В.А.Юрастов. 2-й ряд: Л.К.Журина, Н.П.Матвиенко, Л.И.Мальченкова, Н.В.Максимова, Л.И.Сараева, С.Я.Лабзовский. 3-й ряд: В.Ю.Рыков, Э.Г.Полле, А.И.Минаев.

Личным достижением считаю организацию на ТНХК «дней профессора». Раз в месяц автобусом привозили на ТНХК 10–15 ведущих учёных Томска, в т. ч. мирового уровня, заранее распределяли по цехам. Считал и считаю важным, чтобы рядовой

рабочий мог послушать и посмотреть на живого профессора. Как правило, чем умней человек, тем более он способен объяснять сложные вещи доступным языком. Международники и медики пользовались популярностью, но приезжали и физики (академика В.Е. Панина много раз видели выступающим на ТНХК), и филологи, и экономисты, и, естественно, химики. Одновременно собрать и организовать выступления крупных учёных разного профиля на регулярной основе очень непросто. Без помощи парткома мне бы не справиться.

В марте 1982 г. в большом зале дома партполитпросвещения Томска выступил перед активом областного общества «Знание» с резкой критикой и призывом усилить работу на ТНХК. Партийные руководители пропаганды ухватились за моё выступление, провели по своим каналам соответствующую «накачку», организовывать «дни профессора» на ТНХК стало легче. Каждому работавшему руководителем в те годы понятна моя гордость за резолюцию райкома партии (февраль 1983 г.), признавшего работу первичной организации общества «Знание» ТНХК и её председателя хорошей. К сожалению, с началом перестройки сложнее стало привлекать к чтению популярных лекций крупных учёных, «день профессора» переименовали в «день лектора», количество приезжающих лекторов постепенно уменьшалось, пока не прекратилось совсем. Мелкий пример, но характерный, «свежий ветер перемен» начал выпускать «джина из бутылки», люди стали больше болтать в ущерб делу. К чему заниматься подъёмом уровня культуры рабочих промышленных предприятий, лучше с придыханием слушать умные продолжительные речи Горбачёва, без конца заниматься выборами руководителей, депутатов и т. п. «День профессора» на промышленном предприятии — мероприятие, достойное 21 века, независимо от государственной идеологии. Соприкосновение двух совершенно разных способов мышления: сомневающегося научного с большим объёмом знаний и безапелляционного производственного, связанного огромным количеством инструкций, обоюдно полезно.

В феврале 1983 г. ЦЗЛ впервые на ТНХК приступила к выпуску товаров народного потребления. Сначала полиэтиленовые мешочки, затем обложки для тетрадей, затем трубы для рыбных хозяйств Кузбасса. Постепенно ассортимент расширялся, оборудование лаборатории экструзии работало круглосуточно. Ясно, в условиях ЦЗЛ можно показать возможности полимера, отчитаться, что ТНХК приступил к выпуску товаров для народа, отправить паспортизированную продукцию в торговлю, но организовать многотоннажное производство невозможно. Впрочем, соответствующий цех

строился, хотя и с отставанием от основных производств.

В марте 1983 г. впервые командирован в Грозный, где находился филиал ленинградского объединения «Пластполимер», отвечавший за технологию производства полипропилена в СССР. Большинство нормативных документов оформлялись в Грозном (регламенты, стандарты, технические условия на опытные партии и т. п.). В этот раз представители производителей и потребителей полипропилена в жарких спорах активно обсуждали технические условия на новый для СССР продукт. Потребители (особенно активен представитель комбината химволокон из Балаково) пытаются включить в ГОСТ такие параметры, которые не в состоянии обеспечить технология. Производители (Томск и Гурьев) стараются добиться более широких диапазонов допустимых отклонений. Споры доходили чуть не до драки, а вечером вместе «культурно отдыхали». Именно здесь, в Грозном, мне стало известно, что гендиректор В.С.Гетманцев переведён начальником главка (ВО «Союзхимпласт») в Москву. На ТНХК предстояли перемены.

Завершаю фрагментарное описание первого этапа трудовой деятельности на ТНХК фактом, подтверждающим высокий уровень профессиональной квалификации созданного коллектива. Руководство Томска экстренно ночью подняло комбинатскую цепочку генеральный директор — главный инженер — начальник ЦЗЛ. Цитата из «ТНХК. Хроника».

04.04.83. Обращение властей города Томска к директору ТНХК с просьбой помочь проанализировать речную воду.

Для непосвящённых скажу известную томичам ситуацию, когда каждую весну резко ухудшается качество речной воды, связанное, вероятно, с вытаиванием и сбросом в Томь отходов «цивилизованной» деятельности промышленных предприятий Кузбасса (столетиями выработана привычка выливать помои прямо с крыльца).

В этот же раз вода имела непривычный сладковатый запах и вкус. Впервые мне пришлось ознакомиться с полной лабораторной беспомощностью Томской облСЭС, но ещё более удручающее впечатление произвёл ГОСТ на питьевую воду, в котором основным прибором для определения пригодности питьевой воды является нос и язык проверяющего. Стало понятно, насколько субъективны здесь бывают суждения, в т. ч. и передаваемые через средства массовой информации успокаивающие население обращения. В ЦЗЛ появился Литвинцев (1-й секретарь Томского горкома КПСС). Мы взялись за работу и группа с участием Лабзовского, Юрастова, Черникова… сутки не выходила из лаборатории, на следующий день было подготовлено и передано в приёмную горисполкома заключение о

наличии в воде производных непредельных альдегидов с концентрацией по винильной группе 8 мг/л акролеина.

Появились командированные из Москвы, забрали пробу воды и уехали. Через 2–3 дня специфический запах в речной воде исчез, интерес к проблеме пропал. Мне так и осталось неизвестно ни о результатах анализов воды в Москве, ни о принятии каких-либо мер к отравителям Томи. Однако престиж ЦЗЛ Нефтехима явно поднялся.

Генеральным директором ТНХК назначен В.М.Набоких, который предложил мне должность заместителя главного инженера комбината по науке и новой технике.

----------—

Уважаемый читатель! В 1980-83 гг. приходилось много работать, в будни уезжал на площадку к 8, реже к 9 утра, возвращался в 19:30 или 21 час. Заводские автобусы (другого транспорта не было) ходили по сменному расписанию, основная масса ИТР уезжала с ТНХК в 17:20 или 18:10, а начальники оставались ещё на 2–3 часа и уезжали со сменным персоналом. Три года не был в отпуске, считал невозможным оставить без надзора многолюдное и многопрофильное «хозяйство» в экстремальной ситуации (изредка вспоминался ежегодный двухмесячный летний отдых в институте). Впрочем, мой заместитель и ведущие сотрудники ЦЗЛ отдыхали своевременно, рядовой состав само собой.

Личная жизнь.

Уважаемый читатель! Не только производством жив человек. Надо обеспечить семью нормальной квартирой. Как вызовник имел преимущественное право на получение квартиры. Однако поступили письма Нины к Гетманцеву и в партком ТНХК, что я хочу её с детьми выбросить в Тюмени на улицу (для получения квартиры от вызовников в Томске требовали справки ЖЭКа и милиции с прежнего места проживания). Абсурд какой-то! Гетманцев: пока не оформишь юридически отношения с новой женой, квартиры не получишь. Прежде чем, удалось добиться развода, заключить брак с Надей родилась Юлия, и мы всё ещё жили в маленькой комнате служебной «хрущёвки» вместе с молодыми специалистами. Все вызовники 1977 г. уже получили постоянные или «промежуточные» квартиры, перевезли свои семьи.

В свободное время ходили по гостям, к Надиным друзьям и к вызовникам, чаще бывали в «промежуточной» квартире Рахматуллиных (приехали из Казани, Раис на производство полипропилена, Ляля принята в ЦЗЛ старшим химиком) в доме

иностранных специалистов. Вспоминаю встречу Нового 1979 г. У Рахматуллиных десяток вызовников, некоторые уже с приехавшими жёнами. Запомнилось приглашение Селезнёва в гости с женой, которая записана в паспорте. Демонстративно произнесено так, чтобы слышали все за столом, и особенно, собственная жена Людмила Давыдовна. Естественно, мы никогда и не подумали реализовать подобное приглашение. Эх, Александр Сергеевич! Никак не мог он привыкнуть к мысли, что Надя не его предпочла. Сразу же вспомнился ленинградский инцидент с Селезнёвым (см. выше).

В сентябре 1979 г. получили четырёхкомнатную квартиру в новом заводском 9-этажном панельном доме. Гетманцев оказался злопамятным, поселил на верхнем этаже. Начальник ЦЗЛ, единственный на заводе кандидат наук. При оформлении документации в райисполкоме Надя «запустила свои связи». Выяснилось, заместитель председателя райисполкома сам удивлялся, вёл переговоры с руководством комбината, но те оказались непреклонными (дескать, Полле получит квартиру и сразу уволится). Многие в России хорошо понимают, что такое верхний этаж нового дома с постоянно неработающим лифтом и шестимесячным ребёнком. К тому же Надя так боялась высоты, что на балкон никогда не выходила. Любопытно, через пару лет наш 144-квартирный дом стали называть домом бывших работников Нефтехима, многие уволились (в Томске полно денежных рабочих мест, но плохо с жильём), в пик перестройки, когда стабилизировалась работа ТНХК, большинство ветеранов вернулись на комбинат.

Заканчивая тему квартиры, не могу не отметить положительно опять же генерального директора Гетманцева. Через два тяжелейших года пуска производства полипропилена, когда реально выявилось «кто есть кто» на комбинате, Виктор Стефанович потратил много энергии и добился нашего переселения в отличную четырёхкомнатную квартиру кирпичного исполнения на 3-м этаже с двумя 6-метровыми лоджиями. С этой квартирой я расстался спустя 21 год, вскоре после смерти Нади.

В конце 70-х в Томске пошла волна массовых выделений земли под садовые (мичуринские) участки. ТНХК ещё такими делами не занимался, весной 1980 г. Надя выбила участок в горпромторге. Мы появились в сплошном лиственном лесу, в 3 км от конечной остановки троллейбуса, когда профсоюзники ещё не закончили разметку участков. Каждый участок строго ограничен — 4 сотки. Деревья корчевали вручную, только 2 старые берёзы выдирали с помощью бульдозера. Помогали ребята-вызовники (Рахматуллин, его аппаратчики Фирдус и Фарид). Первым

построили и покрасили в ярко синий цвет изящный туалет-кладовку, который стал ориентиром в массиве сотен ещё незастроенных участков.

На строительство туалета, затем дома использовали строганную дощечку от итальянских ящиков с технологическим оборудованием (что-то среднее между нашей половой рейкой и «вагонкой»). Размер дощечек самый разный, до 3-х метров. Дощечку оплачивали в кассе ТНХК (символические копейки). Естественно, надписи на «импортном» языке никуда не спрячешь, и по этому признаку можно было определить, кто из хозяев имеет отношение к Нефтехиму. Основную часть строительства домика выполнил Фирдус Валиев с друзьями (умный парень, высококвалифицированный аппаратчик из Казани, любил поговорить со мной и Надей, по-татарски гордился знакомством с нами, регулярно помогал в хозяйственных вопросах, лет через 5 покончил с собой). Внутри домик отделан ДВП, а сверху я приклеил обои, в т. ч. на потолке. Сначала все удивлялись, затем привыкли.

Следует отметить, под мичуринские участки в Томске выделялись земли, малопригодные для земледелия. Выкорчёвка деревьев показала, поверхностный слой земли не превышает 30 см, дальше глина. Действительно, невдалеке крупнейший глиняный карьер, обеспечивающий мощное кирпичное производство «за решёткой» (рядовые труженики — заключённые). Не могу вспомнить, сколько навоза, перегноя и опилок для мульчирования почвы завезено на маленький квадрат 20 на 20 метров, много!

Начали экспериментировать с плодово-ягодными культурами. Яблони объедали зимой зайцы. Вишня Горно-Алтайской селекции, привезённая Аникеевым в подарок, плодоносила, но подмерзала. Очень неплохо росла земляника, сортов 6. Первое время большой проблемой была вода. Сварили огромную (кубометра на 4) ёмкость. Далее поиск в городе поливальной машины, деньги в руки…

Мы с Надей любили на участке ковыряться, сложность с возвращением. До троллейбуса 3 км пересечённой местности, я с удовольствием, а Надя не очень любила пешком ходить (жаловалась на больные ноги). Иногда кто-нибудь подвозил. Практически на мичуринском участке не ночевали (максимум 2–3 раза за все годы).

Удручали набеги варваров, чаще в межсезонье. Помню, как аккуратно вставлял замок в достроенный домик, позже «фомкой» вывернутый с повреждением двери и косяка. В другой раз перевернули шкафы и кухонный стол, разбросали посуду (тогда

ещё за бытовым алюминием не охотились), на прощанье решили поджечь домик, оставив внутри подожженную свёрнутую газету, подпёрли палкой дверь. К счастью деревянный домик не сгорел. Прекратил закрывать его даже на зиму, только палочку вставлял, чтобы ветер не хлопал дверью.

Осадок в душе остался такой неприятный, что всего один раз после продажи взглянул и то случайно, как выглядит участок, созданный с нуля (в середине 90-х ездил за отростками белой сирени к приятельнице Нади). Всё также, только новый хозяин построил баню (перестройка постепенно отбросила глупые ограничения), да посаженная мной кустистая рябина поднялась выше дома и является главным украшением участка (вышеупомянутый туалет выглядел безобразно, никто и не собирался после 1980 г. его красить).

На ТНХК примерно до 1980 г. существовала хорошая традиция, по праздникам торжественные заседания сопровождались столиками для всех желающих работников ТНХК с супругами, благо общая численность комбината составляла несколько сот человек. Присутствовали руководители ТНХК; тосты чаще носили производственный характер, но было довольно весело. Царил общий психологический подъём, связанный с ожиданием пуска первого производства.

Алкоголь — инструмент общения, поэтому я придерживаюсь древнего принципа не пить в одиночку, максимум, способен один выпить 1–2 бутылки пива. Для меня в пьянке главное — общение. В состоянии лёгкого подпития убыстряется реакция в диалоге, появляется разговорчивость, способность переспорить (перекричать) любого. Для многих в первый раз видевших меня в подпитии удивительно моё активное поведение. Помню, как на банкете по случаю годовщины организации НИЦ сотрудники один за другим высказывались, что не ожидали увидеть такого директора. Именно пьянка, открывая на общее обозрение черты лидера, показывает, насколько характер находится под контролем, сколь неестественна маска мрачного руководителя, мало смеющегося в рабочей обстановке, долго продумывающего собственные выступления, предпочитающего молчать на больших служебных совещаниях у вышестоящих руководителей. Кстати, ситуация классическая, народная мудрость давно сформулировала её в виде пословиц, самая известная из которых: что у трезвого на уме, то у пьяного на языке.

В Томске несколько лет практиковал выпуск вина из разных ягод, лучше всего подходит для подобного рода вин красная смородина (пока не было собственной машины, я большими корзинами собирал «кислицу» в лесу, преимущественно в районе

ТНХК). Каждая ягода имеет особенности, соответственно необходимы и коррективы в технологию домашнего виноделия. Скажем, сок красной смородины обладает повышенной кислотностью и требуется специальная закваска для начала брожения, дальше следует вести подогрев (использовал электрогрелку), не допуская прекращения брожения… Готовое вино имеет прозрачный ярко красный вид, исключительно красиво смотрится в хрустальных фужерах. К сожалению, именно хороший вкус вина и лёгкость потребления привели к тому, что я прекратил им заниматься. Вино (40–50 литров) выпивается в течение нескольких недель, гости хвалят, но трудоёмкость (минимум, 3 месяца работы) явно не эквивалентна суммарному алкогольному эффекту, проще купить вино в магазине.

Занимался я и изготовлением разных спиртовых настоек (ягоды, кедровые орешки, скорлупа кедровых и грецких орехов…). У нас в доме не прижились, ягодные настойки жестковаты на приём; ореховые настойки имеют отличный цвет и вкус, но вызывают у меня изжогу. Надо экспериментировать с крепостью, смягчающими добавками, но такого желания не появилось, времени не хватало. Кстати, отечественная пищевая промышленность выпускала великое множество настоек, из них только рябина на коньяке и «перцовка» заслуживали внимания.

Как-то профессор из Москвы, специалист по масс-спектрометрии, А.А.Полякова подарила рецепт домашнего еврейского ликёра. Надо взять 1 кг фруктов (апельсины, грейпфруты, персики, абрикосы…), 1 л молока (желательно, не пастеризованного), 1 кг сахара и 1 л спирта. Попробовал, усовершенствовал (тонкости здесь в последовательности смешивания, иначе конечный продукт не отфильтруешь), вместо давленых фруктов попробовал натуральные соки с мякотью. На конечной стадии добавил сухого фруктового концентрата, в соответствии с первоначально использованными фруктами. В конечном итоге получается ~ 2 литра отличного по вкусу и цвету ликёра крепостью порядка 30?. Самые вкусные ликёры моего изготовления — апельсиновый и абрикосовый. Голова не болит, так как сивушные масла использованного спирта хорошо захватываются сворачивающимся молоком и фруктовой мякотью. Вместо спирта можно использовать водку, но соотношение компонентов необходимо изменить. В результате получится вкусный напиток, похожий на традиционную наливку.

После того, как ночью 21.02.81 г. успешно проведён пробный пуск производства полипропилена, десяток ведущих сотрудников ЦЗЛ приехали утром ко мне домой. Надя радовалась вместе с нами, приготовила хороший обед. Естественно, выпили и быстро

опьянели, очевидно, от переутомления и перевозбуждения. Такого эмоционального подъёма у ведущих сотрудников ЦЗЛ и собственного в жизни не припомню.

В марте 1981 г. Надя организовала празднование моего 40-летия.

Семья молодая, с деньгами не густо. Человек 30 гостей позвали домой, из зала 4-х-комнатной квартиры всё выбросили, расставили соседские столы, положили доски в качестве сидений.

Среди приглашённых большинство с моей работы, несколько Надиных подруг пришли с мужьями, одна пара захватила своего друга — артиста Томской филармонии Володю Акулова. Всё бы ничего, но среди гостей оказался Толя Быков, мужик примерно моего возраста, начальник цеха нефтехимического комбината, приехал в Томск из Новополоцка, год вместе жили в служебной квартире. Вызовники сумели оценить певческие способности Толи, в молодости он, по слухам, пел в Воронежском хоре.

Обычное российское застолье, море водки, изобилие еды, шум-гам, танцы в коридоре. Неожиданно центральным запомнившимся событием вечера стала конкуренция певцов. Изначально Володя и Толя случайно сели за стол в противоположных углах комнаты. Выпили, закусили и одновременно начали петь, красиво петь, но разные песни. Пытаются возвысить собственный голос над общим разговорно-музыкальным шумом застолья, перепеть соперника. Певческий «конкурс» приобретает драматический характер, в глазах обоих злость, из голоса выжимают максимум децибел. Пение продолжалось, даже когда гости выбирались из-за стола покурить и потанцевать. Пытался говорить с Толей, бесполезно. Назревала возможность кулачного боя, я не понимал, как их успокоить. Помогло радикальное решение, Володю принудительно отправили домой. Толя сразу прекратил петь.

Позже начал интересоваться причинами любопытного феномена, выяснил, в музыкальном мире широко распространена ситуация, когда теноры ведут себя как бойцовые петухи. Впрочем, известно, великие теноры современности Паваротти, Иглесиас, Доминго дружно ездили по миру «рубить капусту», одновременно радуя людей своим творчеством.

Росла Юлия, молодая семья обзавелась постоянными застольными друзьями.

Много лет в нашей с Надей компании две пары, связанные со мной по службе: Лабзовские и Слижовы, многократно упоминаются в «ТНХК. Хроника». Сергей и Юра, одногруппники химфака, по гороскопу, как и я, змеи, только на один цикл моложе (~ 12 лет), соответственно и кончили в 1975 г. родной

университет. Сергей Лабзовский — первый, кого я принимал на работу в ЦЗЛ, через две недели после собственного трудоустройства. Практически весь период моей работы на ТНХК Сергей работал заместителем (формальным и неформальным), а после моего вынужденного ухода с комбината возглавлял то, что осталось от научно-исследовательского центра. Никогда не жалел о своём выборе, Сергей осторожен в конфликтных ситуациях, но не продажный. Кстати, ещё вызовником-одиночкой присутствовал на свадьбе Сергея и Натальи, постоянно ощущаю доброжелательное отношение семьи Лабзовских, включая детей и мать. Немало внеслужебных увлечений нас объединяют: рыбалка, грибы, возня на садовом участке… Уже после моего ухода с ТНХК совместно с Сергеем организовали небольшой бизнес, связанный с ускорением созревания фруктов, каждый имеет в месяц ~ 2500 рублей, мелочь, конечно, но приличная добавка к моей пенсии.

С Юрой и Таней Слижовыми мы познакомились несколько позже, когда Таня устроилась на работу в ЦЗЛ. Дружба началась, когда Юлия и дочка Слижовых Аня начали ходить в одну ясельную группу, затем девочки учились в одном классе, в одной группе университета. Неразлучные подружки как бы дополнительно склеивали семейные пары, много лет праздники, дни рождения мы проводили вместе. С Юрой (в последние годы декан химфака университета) мы много сотрудничали в научной сфере и в области подготовки кадров. Организовали филиал кафедры органической химии университета при научно-исследовательском центре ТНХК, пробив решение через два московских министерства. Считаю, опыт подготовки высококвалифицированных кадров «для себя» был удачен, да и я поддерживал лекторский «тонус». Не один год Юра выполнял оплачиваемые хоздоговорные работы для ТНХК по моему заказу. Несколько лет Слижов возглавлял в качестве совместителя лабораторию хроматографии научно-исследовательского центра, ушёл, как и Таня, к сожалению, когда у меня возникли серьёзные производственные проблемы. Оставшись безработным, просил Юру помочь устроиться в университет хоть на полставки. Увы!

Надя была коммуникабельной женщиной, имела больше подруг и приятелей, часть из них стали нашими семейными друзьями.

Самое доброе отношение у меня осталось к Поповым Володе и Наде и Юсуповым Гале и Шамилю. Галя Юсупова — бескорыстная подруга Нади ещё со времён Надиной работы на приборном заводе. Женщина трудной судьбы с отличным образованием (авиационный институт) в возрасте далеко за 60 почти без выходных торгует в киоске, чтобы прокормить мужа и

как-то помочь дочери, попавшей в беду благодаря авантюристу-мужу. А Шамиль (умер в 2006 г.) сошёлся с Галей, имея пять детей. И такой груз маленькая ростом, худенькая, но великая духом Галя тянула много лет. Кстати, Галя читала кое-что из мной написанного, дала хорошие отзывы, рассказывала, как она плакала над отдельными страницами семейной хроники «Отец и сын».

Поповы — удивительная пара. Володя — строитель, широколобый, невысокий, наполовину немец, родом из Боготола Красноярского края. Надя — филолог, чистая татарка (блондинка!), внучка богатого томского купца. Четверо детей, причём «обошли» Поповы нас, когда родили двойню лет 25 назад. Моя Надя долго не могла этого пережить. Неразлучные крупногабаритные братья-близнецы абсолютно непохожи друг на друга: один чистый татарин, другой — типичный русак. Пока дети были маленькие, мы много времени проводили семьями, мою Надю возмущала система воспитания «попят». Совершенно голые Наташа (ровесница Юли, на три года старше близнецов) и Андрей с Сашей бегают по квартире, в которой идёт капитальный ремонт, возятся в ящике с гвоздями, таскают инструмент. Мы с Надей старались не смотреть (предпочитали пить, не глядя) на это «безобразие», ничего, выросли здоровыми. Володя — хитроватый мужик-труженник, антипод собственной жене, умеющий приспосабливаться к изменениям нашей жизни и «надувать» любимое государство, постоянно «на плаву», семью обеспечивает, да ещё и многочисленным родственникам помогает. В последние годы между Володей и моей Надей «пробежала чёрная кошка», точно не знаю, не вмешивался, но что-то связано с финансовыми обещаниями. На похоронах Нади, на 9 и 40 дней Поповы были и совершенно искренне оплакивали её уход.

Были у Нади подруги, с которыми её объединяла семейная неудовлетворённость, соответственно рестораны и мужские компании. Эти подруги помогли нам в первой фазе сближения, все они здравствуют, поэтому не буду называть, но позже Надя их отодвинула. Кстати, мужья неудовлетворённых подруг хорошо меня принимали, за исключением, конечно, Вьюгова — мужа Нади.

Постепенно её друзья «до нашей эры» отошли в сторону, изредка собираясь только на самые знаменательные празднества: свадьбы детей, юбилеи. В рядовые праздники и дни рождения дети, внуки, сваты практически вытеснили с нашего хлебосольного (всегда гордился этим) стола не родственников, одна-две пары, не больше.

Уважаемый читатель! Как ни парадоксально, плотный рабочий график не мешал поддерживать культурный тонус.

В конце 70-х и первой половине 80-х благодаря 1-му секретарю обкома Лигачёву, в Томск на летние гастроли приезжали ведущие театры Москвы и Ленинграда. МХАТ, Современник, Театр сатиры, Пушкинский… Естественно (для того времени!), артистов в обязательном порядке возили на Всесоюзную стройку — ТНХК. Нередко мне приходилось заниматься подготовкой встреч артистов. На артистов из центра актовый зал набивался «под завязку». 30-40-минутная программа состояла из нескольких монологов и небольших сценок из спектаклей. Не один раз появлялись на ТНХК Олег Табаков, Игорь Горбачёв, но, как правило, среди экскурсантов было мало знаменитостей, по-видимому, свободное время они предпочитали тратить на подготовку к вечерним спектаклям.

Трудно вспомнить всех выдающихся актёров, которых мне посчастливилось увидеть, многих уже нет в живых. Поразительна игра Иннокентия Смоктуновского, уроженца Томской области, смотришь на него и забываешь, что на сцене есть и другие актёры. Можно сказать, Смоктуновский «тянул одеяло на себя», любовался собственной игрой. Скорей всего, это так, равного таланта рядом с ним не было, за исключением Евгения Евстигнеева, которого сам Смоктуновский публично назвал лучшим актёром СССР. Запомнил высказывание одного из критиков об исполнении Смоктуновским главной роли в спектакле «Царь Фёдор Иоанович». Спектакль играли сотни раз, в каждом Смоктуновский по-новому изображал своего героя. Отдельные театралы многократно ходили смотреть «Царя Фёдора», чтобы любоваться перевоплощениями гениального актёра.

Великолепны и неподражаемы в театральных спектаклях артисты, всем известные в качестве киноактёров, к сожалению, рано сгоревшие на работе Евгений Евстигнеев, Евгений Леонов, Анатолий Папанов, Андрей Миронов, Олег Ефремов. Не запомнил ни одной актрисы на томских гастролях, возможно, рядом с перечисленными гигантами они выглядели не так ярко. Названия спектаклей забылись, а отдельные сценки в памяти остались, например, когда герой Папанова, приехав на дачу, беспокоился «снял ли дворники с машины, а то украдут». Практически любой хороший спектакль имел скрытый подтекст, напрямую связанный с современностью, а вышеперечисленные актёры держали «фигу в кармане» (в кино подобные вольности пресекала цензура, большинство двусмысленностей безжалостно вырезалось).

Период застоя в обществе был временем расцвета театра.

Масса хороших кинофильмов. Всех здесь не перечислишь, отмечу несколько грузинских картин. После великолепных юмористических короткометражек и отличного военного фильма «Отец солдата» (в главной роли Серго Закариадзе) на экраны в Томске вышел фильм Тенгиза Абуладзе «Покаяние» (не сказал бы, что в кинотеатрах аншлаг). Удивительный символический антисталинский фильм заставил думать даже людей, благосклонно принимавших «отца народов». Поразительны кадры, когда труп Сталина раз за разом выкапывают из могилы и швыряют на прокорм воронам, не должен изверг лежать спокойно в могиле. Я несколько дней не мог отойти после просмотра фильма. Говоря о грузинском кино, нельзя не упомянуть талантливого комедийного режиссёра Георгия Данелия, работающего в Москве, но выпускающего фильмы с грузинским мягким юмором, например, «Не горюй», «Мимино», в главной роли — популярнейший в СССР и России Вахтанг Кикабидзе.

Среди исполнителей моего поколения больше других импонирует задушевная манера пения Вахтанга Кикабидзе, Валентины Толкуновой, Льва Лещенко. Они не раз гастролировали в Томске, а Кикабидзе в начале 80-х даже принимали в центральной лаборатории ТНХК, после чего в моей приёмной долго висел красочный портрет-календарь с автографом прекрасного артиста и певца. Лет двадцать до того (в 60-е) Кикабидзе приезжал в Томск в составе отличного грузинского ансамбля «Рэро» (на сцене человек 30, а может и больше), но о том, что Кикабидзе пел в составе «Рэро» узнали на встрече с коллективом ЦЗЛ. Студентом на концерте «Рэро» я впервые «живьём», без микрофонов, услышал знаменитое грузинское многоголосие. Испытанное потрясение сравнить не с чем, возможно, через десяток лет с воздействием органной музыки в Домском соборе Риги.

Жаль, что политики России и Грузии в последние 20 лет работают на разрыв (независимо от произносимых слов) многовековых связей, в том числе в области культуры. Потеряют от бездарной внешней политики простые люди России и Грузии.

На наших глазах произошёл фантастический взлёт примадонны отечественной эстрады. Алла Пугачёва стала широко известна после яркой победы на международном конкурсе песни в Болгарии «Золотой Орфей». Одно из условий конкурса — обязательное исполнение песни болгарских авторов. Пугачёва спела (сыграла) популярную песню «Арлекин» болгарского певца и композитора Димитрова, ранее часто гастролировавшего в Москве. Мне нравились мелодичность и тембр голоса Димитрова,

оригинальное исполнение песни Пугачёвой вызвало отторжение. «Арлекин» Пугачёвой звучал «со всех сторон», но не меньше пяти лет я помнил авторскую мелодию Димитрова. Постепенно начало меняться моё мнение о Пугачёвой в лучшую сторону.

Пугачёва сумела привлечь лучших советских авторов, наиболее известные из них — композитор Раймонд Паулс и поэт Илья Резник. Продуктивность певицы поражала. Трудно сказать, сколько выпущено шлягеров, некоторые годами исполнялись (и исполняются!) на ТВ. По-моему, рекорды популярности побила песни «Миллион алых роз», «Маэстро».

Пугачёва — трудоголик и творец. Во время недельных гастролей (билеты — по блату) в Томске в начале 80-х мы с Надей сидели близко от сцены во дворце спорта и видели, как она работает. Диву даёшься, откуда в этой маленькой женщине так много энергии. На репетициях (рассказы очевидцев) гоняла оркестр, кордебалет (группа «Рецитал», в составе знаменитый впоследствии Борис Моисеев и Кристина Орбакайте, дочь Пугачёвой), звукорежиссёра и себя до «седьмого пота». Жила Пугачёва в гостинице ТНХК для иностранных специалистов и, по отзывам обслуживающего персонала, оказалась неприхотливой к еде, вела себя скромно. Это было время, когда партийная печать начала её «гнобить» за якобы недостойное поведение в быту. Толчок дал культурный город Ленинград, в одной из центральных гостиниц, Пугачёва, якобы, матом обругала горничную. Спровоцированный скандал тянулся несколько лет и затих сам собой.

Гола два назад Пугачёва приезжала в Томск с единственным концертом, попасть можно было без блата, но стоимость билетов (3000 рублей) оказалась не по карману пенсионеру.

Томск. 14.06.1984 г. В центральной лаборатории Вахтанг Кикабидзе.

Справа директор комбината В.М.Набоких.

Уважаемый читатель! Заканчиваю главу неприятной темой проводов в мир иной.

На ТНХК немало людей пришлось хоронить, причём всё это были работники отнюдь не пенсионного возраста, да и вообще первые 20 лет комбинат имел в целом молодёжный состав. Тяжело воспринималась гибель людей при исполнении производственных заданий (Скочилов, Силос, Обложко…). Самое противное, система расследования смертельных несчастных случаев так настроена, всегда виноват сам погибший. Невозможно забыть, как «классически» для химической промышленности погибли при подготовке цистерн два аппаратчика (залезли внутрь цистерн с фильтрующим, а не шланговым противогазом), а на проходной даже некролог не вывесили.

Я к вопросам техники безопасности всегда относился серьёзно и горд, что в руководимых мной на ТНХК подразделениях не произошло ни одной серьёзной трагедии со смертельным исходом, хотя производственные травмы временами происходили. Хоронить своих работников приходилось несколько раз. Запомнились проводы художника ЦЗЛ. Приехал издалека, никакой родни в Томске, начал неплохо у меня работать, жил в комбинатском общежитии. Повесился. Позже выяснилось, что «не вдруг». Долго готовился, через некоторое время нашли его

записки, в которых он предрекал самоубийство. Хлопоты легли на мои плечи и десяток отличных ребят, составлявших костяк ЦЗЛ. Самую неприятную работу: занести в морг, затем вынести пришлось выполнять мне с заместителем Лабзовским. Остальные отказались, меня тоже жестоко тошнило, но пример надо показывать. Прилетевшая с Украины мать была нам благодарна: цинковый гроб отправили по указанному адресу, в столовой аэропорта даже устроили поминки.

Производство огрубляет чувства людей, в том числе и не связанных непосредственно с производством. Помню похороны начальника цеха электрооборудования Лактионова, так именно на час выноса тела секретарь парткома Шахов назначает совещание с обязательным присутствием начальников цехов. Меня это возмутило, поехал на похороны, но большинство руководителей побоялись ослушаться партийного руководителя.

Поразило бездушие руководства комбината при прощании с первым начальником производства полипропилена Александром Сергеевичем Селезнёвым, за несколько лет до того ушедшим на пенсию по болезни. Нет, конечно, полипропиленщики активно участвовали в организации похорон, но поведение администрации ТНХК ниже всякой критики, Александра Сергеевича хоронили, как мужа начальника отдела сбыта Селезнёвой. Это тот самый «крупногабаритный» Селезнёв, который в 1978 г. претендовал на внимание Нади, а потом долго обижался, что Надя предпочла меня.

Заканчивал работать в должности начальника центральной лаборатории, когда пришлось хоронить тестя, отца Нади. Виктор Яковлевич Нусберг. Мы познакомились в марте 1978 г., когда он только-только отходил от перенесённого инсульта. После некоторого улучшения началась постепенная (на моих глазах в течение 5 лет) деградация организма. Виктор Яковлевич радовался, когда я приходил, был доволен Надиным выбором. Выпивали с ним. Рассчитывали на возможность его выздоровления до тех пор, пока не услышали заключение папы (приехал в гости из Талды-Кургана): тяжелейшее поражение центрального нервного столба, никаких шансов на улучшение состояния. После этого Виктор Яковлевич умирал ещё целый год. Человек трудной судьбы: родился в январе 1919 г.; отец, латышский стрелок, расстрелян в 1937 г.; инвалидом стал в битве на Курской дуге; приехал в 1943 г. в Томск к сосланной матери, а её нет в живых; в 39 лет остался с тремя дочерьми без умершей в 30-летнем возрасте жены. Привёл в дом 17-летнюю Раю (на три месяца моложе меня, в 2007 г. умерла), появились ещё двое детей, работа на износ для содержания пятерых детей и смерть в

июле 1983 г. Светлая ему память. Я тяжело воспринял его уход, старался помочь в прощании, даже привёз с работы (украл?!) две двадцатилитровые бутыли спирта для поминок (Раина родня из Анжеро-Судженска водку могла вёдрами хлестать). Я и гроб выносил из квартиры, но вот остаться ночью с покойником отказался, чем вызвал недовольство Нади на много лет.

Заместитель главного инженера по науке и новой технике

11.07.1983 г. приказ о переводе подписан. С большими сомнениями переходил в кабинет на 7-м этаже заводоуправления и не один разговор с генеральным директором Набоких этому предшествовал. Шесть лет работы по созданию с нуля лабораторной службы ТНХК в роли линейного руководителя отложили в психике потребность ежедневного приёма и отдачи команд, контроля над деятельностью и ответственность за судьбы людей. Должность зам. главного инженера по науке и новой технике удобна для бездельников, история ТНХК это подтверждает. Переход на режим, где более половины рабочего времени занимают различные совещания, создал откровенный дискомфорт: высокая утомляемость и малая производительность. Через 7 лет одним из первых приказов созданного научно-исследовательского центра запрещено проводить любые совещания, собрания, техсовет, правление, техучёбу и т. п. ранее 16–17 часов.

Уважаемый читатель! Пересел в заводоуправление, но курирование всех подразделений лабораторной службы (ЦЗЛ, ОТК, санитарная и производственные лаборатории) поручено мне и довольно долго приходилось разбираться не только с комплектацией, выполнением производственных функций, но и вмешиваться во внутренние конфликты. Конкретный пример. На имя Набоких, от него мне 02.11.1983 г. поступила эмоциональное обращение работников одной смены ОТК. Цитирую без купюр.

Убедительно просим разобраться по следующему вопросу: не первый раз в лаборатории возникают конфликты по поводу того, что начальник ОТК тов. Лабзовский С.Я. совместно с зам. нач. ОТК Матвиенко Н.П. в отсутствие лаборантов (неоднократно) проверяют личные кабинки работников в бытовых помещениях. Нас возмущает этот факт недоверия, и хотим знать, до каких пор будут продолжаться эти обыски! Кто должен нести ответственность за такие противозаконные мероприятия?!!! (10 подписей).

Начал разбираться. Выяснилось, что объединённая комиссия из руководителей и председателей цехкомов ОТК и ЦЗЛ проверила санитарное состояние бытовых помещений и шкафчиков. Зафиксировано неудовлетворительное санитарное состояние помещений — пыль на шкафчиках, окурки, грязный

пол. В 9-ти кабинках для спецодежды обнаружилось наличие спальных принадлежностей (одеяла, подушки, матрасы, простыни). Встретился со сменой, поговорил и убедился в целесообразности регулярных проверок санитарного состояния бытовых помещений. Отдельно «провёл ликбез» руководителей о необходимости доходчивей (не грубо) объяснять подчинённым мотивы собственных поступков. Время шло, сменный персонал хорошо понял, что ночью спать на матрасе с подушкой приятней, чем просто на лабораторном столе.

Одним из важнейших направлений моей деятельности, как и раньше, являлась организация опытных работ на действующем промышленном оборудовании. Правда, возможностей больше, прежде всего, за счёт делегирования генеральным директором права первой подписи на финансовых документах моей сферы деятельности. Частенько, иногда месяцами приходилось исполнять обязанности главного инженера. Это повышало ответственность, но одновременно резко увеличивало объём самостоятельной работы на ТНХК.

Человеку непосвящённому трудно понять сопротивление, которое оказывают производственники попыткам внедрения чего-то нового, если технология, хоть немного отличается от действующей. В то же время, как только производство полипропилена начало раскручиваться, представители отраслевой и академической науки из Москвы, Ленинграда, Грозного, Киева, Новополоцка, Новосибирска, Томска завалили ТНХК предложениями. Некоторые заранее согласовывали свои предложения в главке и министерстве, ехали в Томск, имея на руках обязывающие письма и телеграммы. Но никто ничего с первого раза не опробовал. Практически ко всем разработчикам я ездил разбираться, смотрел их опытные установки в действии. Много времени занимала подготовка, согласование и утверждение временных регламентов (иной раз месяцами).

Томск. ТНХК. Заместитель главного инженера.

В декабре 1984 г. я второй раз приехал в Грозный на совещание по ГОСТу на полипропилен (пока продукция на ТНХК выпускалась по временным стандартам). Устроен в хорошей гостинице в центре Грозного, свободное время знакомился с городом. Не понравился. Может быть, отсутствие листвы на деревьях несколько исказило восприятие, но Грозный показался грязным разбросанным городом, люди жили преимущественно в частном секторе. Запомнились большие стаи собак на пустырях между кварталами (трамвай, не спеша, объезжал жилые кварталы и давал возможность многое посмотреть). Характерная картинка. Рабочий день, центральный базар, единственный товар —

черемша, продают килограммами и мешками. Продавцы — женщины. Там-сям большими компаниями (сидят вкруг, на корточках) чеченцы-мужчины ведут неспешные беседы. В то же время на нефтеперерабатывающем заводе почти не было чеченцев, в Грозфилиале Пластполимера (место назначения командировок) один чеченец, Руслан Денилов, по слухам погибший во время первой чеченской войны.

Наукой испытывались различные комбинации стабилизаторов базового полипропилена. Разрабатывались новые композиции морозостойкого полипропилена для автомобильной промышленности. Отрабатывалась технология получения ударопрочного блоксополимера пропилена с этиленом для изготовления аккумуляторных баков. Несколько лет «доводили до ума» композицию и технологию получения самозатухающего полипропилена для электронной и телевизионной промышленности. Задержусь.

Производство ещё не работало, когда началось мощное давление отечественной промышленности на поставку компаундов полипропилена, взамен импортных. Линия наполненных композиций на ТНХК одна. АвтоВАЗ требовал для бамперов каучуконаполненный полипропилен, кировский завод по выпуску первой отечественной автоматической стиральной машины «Вятка» нуждался в полипропилене, наполненном асбестом. Самый мощный нажим комбинат испытывал со стороны «оборонщиков», связанных с электронной техникой. В больших количествах требовался самозатухающий полипропилен, сложная многокомпонентная структура. Проходили бесконечные совещания у замминистра, ведающего работами химиков на оборону, открыто говорилось только о телевизорах (известны факты самовозгорания отечественных цветных телевизоров в 70-е — 80-е годы). Потребовалось минимум три года интенсивной работы пока томский самозатухающий полипропилен начал поступать потребителю.

Регламентные технологии предложений учёных не существовали, только лабораторные разработки, их перевод в крупнотоннажное производство представлял сложную и дорогостоящую задачу. На каждый опытный пробег составлялись программы со многими подписями, иногда утверждавшиеся в Москве, иногда мной, в зависимости от риска крупных экономических потерь и необходимости привлечения дополнительных ресурсов. И ещё. Сменный персонал цеха очень не любил опытные пробеги, иной раз откровенно ставил «палки в колёса», сознательно срывал пробег (трудно доказуемо), приходилось использовать дополнительную рабсилу.

В вечернюю смену 15.12.1983 г. в очередной раз аварийно остановилась линия наполненных композиций. С утра заработала комиссия под моим руководством. Ситуация привычная, но при разборе выявились неприятные нюансы.

Из Новополоцка приехал один из авторов рецептуры самозатухающего полипропилена Федеев. Материал не удавалось стабильно проталкивать через фильеру (все представляют выход из обычной домашней мясорубки) и доводить до товарной кондиции. Решили попробовать новую идею. Совместно с центральной лабораторией составлена программа пробега 25 декабря с добавкой в рецептуру небольшого количества стеарата кальция (нечто вроде мыла) для улучшения скольжения дорогой, с остродефицитными компонентами, смеси через фильеру. Первая стадия — экспериментальная проверка обновлённой рецептуры в лаборатории. Не дожидаясь результатов, Федеев заявился в цех после 9 часов вечера (начальства нет) и уговорил (каким образом, выяснить не удалось) сменных аппаратчиков приготовить замес с введением 1 % стеарата кальция (при выпуске стандартного полипропилена используется 0.2 %). Результат? Слишком «намыленный» 200-килограммовый замес вообще не смогли протолкнуть через фильеру, сложная по конструкции фильера забилась и надолго вышла из строя, замес вынужденно сбросили на пол, затем в отвал.

На белобрысого Федеева нельзя было без смеха смотреть. Об него «вытирали ноги» все, кто хоть какое-то отношение имел к производству. С матом и без оного. Идут команды сверху в мой адрес, чтобы ноги его на ТНХК больше не было! Далеко не глупый Савелий Сафонович, крупный спокойный мужик без заметного чувства юмора, не оправдывался, пыхтел и краснел. Федеев уехал «весело» встречать Новый 1984-й год в родную Белоруссию, можно только предполагать, что он выслушал от своего начальства. Идея загублена. Производственники получили хороший повод для брюзжания о возможностях науки, и не только отраслевой. А проблема осталась.

В феврале 1984 г. я специально ездил в Белоруссию согласовывать подготовленные технические условия на самозатухающий полипропилен, помимо проблемы с рецептурой, звучала и традиционная для всех видов полипропилена — размер гранул. Новополоцк — красивый современный промышленный город. Кварталы добротных жилых домов, широкие проспекты. Новополоцк, ориентированный на развитие «большой химии», внешне выигрывал, на мой взгляд, у городов-аналогов Ангарска, Северодонецка. Памятники старины сосредоточены в древнем Полоцке. Православные церкви прошлых веков, следы Наполеона,

Кутузова, последней войны…

Весь следующий год летят многочисленные телеграммы сразу в 5–6 и больше адресов (минхимпром, обком КПСС, комитет народного контроля, Госплан…, мода такая — изображение деловитости) о срыве поставок самозатухающего полипропилена. Поступали и экзотические красные телеграммы, цитирую конкретный пример без купюр.

Правительственная. Томск. Химкомбинат. Набоких. Сообщению МХП СССР шестого сентября текущего года Вам было дано задание наработки самозатухающего полипропилена, последующей отгрузки Орехово-Зуевскому ПО Карболит. Сообщению завода Карболит СЗХ ПП до настоящего времени заводом не получен. Срываются монтажные работы вводимого юбилейного объекта республиканского ипподрома на три тысячи пятьсот пластмассовых мест. Срочно сообщите принимаемые Вами меры, также сроки отгрузки СЗХ ПП заводу Карболит. Министр сельхоза Туркмении Гурбанов.

Приехали! Ипподром надо оборудовать! А нам всё твердили про загорания цветных телевизоров. И вызывали «на ковёр» в оборонные отделы минхимпрома.

Продолжаю. Неоднократно делались попытки (безуспешные) выпуска особо чистого полипропилена для электротехнической промышленности. Тема деликатная, тоже проходила через спецподразделения соответствующего министерства, но внедрённая технология не способна выдавать оборонщикам требуемый продукт. Просто химики на уровне минхимпрома и соответствующего отдела Госплана ещё на стадии подготовки контракта с итальянцами ввели электротехников в заблуждение, чем, по-видимому, облегчили выделение из казны 116 миллионов долларов.

Много занимались модификацией атактического полипропилена (побочный продукт основного процесса) для квалифицированного использования в клеевых композициях, кровельных и дорожных покрытиях.

Всё здесь не перечислишь. Далеко не каждую опытно-промышленную работу удавалось провести даже при оформленной документации. Много уговоров производственников по всей вертикали: директор завода — главный инженер — начальник цеха — технолог цеха, а затем ещё надо стоять рядом с аппаратчиком, чтобы он случайно или намеренно (по устному указанию вышестоящего начальника) не загубил опытный пробег. Сложность организации опытных работ в первой половине 80-х заключалась в том, что пытались действовать на производственников моральными стимулами,

убеждением в важности внедрения отечественных разработок, материальная составляющая ничтожна.

Положение изменилось с началом перестройки, когда разрешили создавать при областных обществах рационализаторов временные творческие коллективы (ВТК) для решения научно-практических задач. С большим трудом убеждал производственников вступать в ВТК. Однако после первого-второго получения крупных сумм (несколько окладов) положение кардинально изменилось. Отбоя от желающих числиться в ВТК не было. Постепенно хорошее начинание превратилось в форменное безобразие, ведущие производственники разговоры с разработчиками начинали с собственной доли в ВТК. Временами доходило до абсурда, разработчики материальное вознаграждение полностью передавали производственникам, лишь бы выпустить опытную партию.

На опытных пробегах имел массу неприятностей. Конкретный пример.

Закупая технологию производства полипропилена, минхимпром предполагал в кратчайшие сроки перейти на использование отечественных ингибиторов. Особенностью полимеров является необходимость их стабилизации, причём стабилизаторы (ингибиторы) специфичны для каждого типа полимеров. Отраслевая наука доложила, для полипропилена есть отечественный аналог дорогостоящего стабилизатора швейцарского производства Ирганокс 1010. В Ивано-Франковске выпущена опытная партия Фенозан-23. По формуле химические соединения одинаковы, а по свойствам — увы! Рядовой обыватель России, сталкиваясь с популярным аспирином, удивляется, почему отечественный препарат действует хуже произведённого фирмой «Байер». Эффективность известного полтора века лекарства зависит не только от структуры химического соединения, но и от способа получения. Такая же картина и со стабилизаторами.

В министерстве, главке энергично замахали кнутом. Предложения, чаще пожелания что-то попробовать, сыпались на комбинат с разных сторон, но промышленные испытания в крупнотоннажных агрегатах (суточная производительность цеха грануляции полипропилена 300 тонн, стоимость 1 тонны простейшей стандартной марки более 1000 долларов) всегда серьёзная проблема, как правило, сходу отвергаются производственниками.

Подключилась к проблеме ингибиторов академическая наука, в частности томский институт химии нефти СО АН СССР (ИХН) разработал серию неплохих стабилизаторов из нефти, пригодных

для выпуска полипропилена тёмных цветов. Без заключения отраслевой науки (в СССР головной организацией являлся грозненский филиал ленинградского «Пластполимера») промышленные испытания проводить нельзя. В Грозном откровенно препятствовали деятельности новичков в своей сфере. Энергичный директор института Г.Ф.Большаков сработал в Москве «по верхам», прошёл министра Листова, пару его заместителей, начальника главка Гетманцева и добился строгих указаний грозненцам немедленно провести испытания стабилизаторов ИХН. В июне 1984 г. поступило из Грозного заключение, удивительный пример научной абракадабры. Опробован один ингибитор, заключение даётся по другому и следует категорический вывод: дальнейшие испытания следует прекратить. Производственники втянуты в разборки между отраслевой и академической наукой. Мне приходится выслушивать претензии одних и «вытирать сопли» другим. Стремление «не пущать» чужаков в свою сферу видно невооружённым глазом. Что всё-таки исследовали отраслевики? Откуда безаппеляционность суждения, нехарактерная для истинных учёных? Как не вспомнить классическую телеграмму: «грузите апельсины бочками».

Настырные химики ИХН (группа А.А.Сидоренко) продолжали разрабатывать нефтяные ингибиторы, вывели на промышленные испытания стабилизатор Флуорекс-1510. Параллельно, практически решён вопрос с производством стабилизатора из отходов нефтеперерабатывающего завода в Уфе. Согласована программа промышленных испытаний с шестью организациями, включая основного и самого капризного (в части качества полипропилена) потребителя, Балаковское ПО «Химволокно». В августе 1985 г. выпущено 46 тонн, переработанных без замечаний в Балаково. Образец светло-коричневого сеновязального шпагата до конца работы на ТНХК лежал для обозрения в выставочном шкафу моего кабинета.

Движется перестройка, раскручивается пропаганда научно-технического прогресса, вводится госприёмка для улучшения качества продукции…. Захлёстывает многословие, производственными делами заниматься некогда и некому…

Прошло три месяца после успешных испытаний Флуорекса-1510, неожиданно получаю в почте протокол томской областной технической инспекции о нарушении Полле должностной инструкции «при проведении экспериментальных работ с веществом с неизученными персоналом цеха свойствами». Не понял, откуда ветер дует, скорей всего наводка отраслевиков. Поморщился, переживали и не такое. Жду, пока кто-то подойдёт,

потребует письменных или устных объяснений. Не дождался.

Смешно стало, когда через некоторое время из моей зарплаты удержали штраф «в пользу государства». Обсудил ситуацию с генеральным директором, и так много сложностей при внедрениях, а тут пока ещё непонятные комариные укусы. Хандорин немедленно вызвал начальника юрбюро Евтушенко, поручил подготовить документы и опротестовать решение инспекции в суде.

Суд состоялся, минут тридцать я что-то объяснял судье и народным заседателям. Объявлено справедливое решение о незаконности наложения штрафа и возврате удержанного. Но… У нас же не принято выполнять судебные решения. Дело, конечно, не в потерянных деньгах (30 рублей мелочь, мой оклад в то время 340). Просто противно. Сколько рабочего времени и нервной энергии потрачено впустую, причём технический инспектор ещё через месяц ухмылялся, дескать, мы решения суда не получали.

Заканчивается третье десятилетие работы производства полипропилена в Томске, построены новые мощности в Москве, Уфе…, но используется всё тот же дорогостоящий швейцарский стабилизатор Ирганокс 1010 или его лицензионные клоны из Индии и Тайваня. Где отечественный? Вопрос риторический. Не до него! Некому заниматься организацией разработки и внедрения сложных многостадийных химических процессов, в том числе получения стабилизаторов, угроблен даже успешный и, сравнительно простой в изготовлении, Флуорекс-1510. Проще продавать газ, сырую нефть и лес-кругляк.

Уважаемый читатель! Импортные производства полипропилена и метанола в 1983-84 гг. после проведения гарантийных испытаний и отъезда итальянцев, немцев, англичан продолжали работать нестабильно. Выявлялось множество неполадок, собирались комиссии во главе с крупными чиновниками из Москвы (меня постоянно включали), проводился разбор, десятки выговоров, стимулировался быстрейший запуск производства. Определение реальных виновников невыгодно всем, стоит только потянуть верёвочку от начальника смены к начальнику цеха и выше, она начинает дёргать высоко стоящих столичных бюрократов, контролирующих импортные закупки и инженерное сопровождение (уровень технологии, проект, комплектность и качество импортной закупки, наличие запчастей…).

Казалось бы, чисто технические и организационные проблемы, решаемые в рамках минхимпрома и соответствующего отдела Госплана СССР, но партия и здесь впереди. Регулярно появлялись на комбинате заведующий отделом химии,

инструкторы ЦК КПСС, не говоря уж о руководстве томского обкома.

Цитирую выдержку из постановления парткома, касающегося серьёзного происшествия на производстве метанола.

…Комиссией по расследованию аварии сделан вывод о слабой воспитательной работе в коллективе, в чём виновны секретари парторганизаций цеха 201 т. Ятченко В.И. и производства метанола т. Нутрихин П.В.

Когда-то было не смешно, а сейчас? Причём здесь воспитание?

Проходит около года, началась эра Горбачёва, в очередной раз интенсифицировались вечные разговоры о важности научно-технического прогресса (классическая синусоида общественного внимания стремится в СМИ на подъём в начальный период деятельности лидера государства).

23 сентября 1985 г. получаю задание парткома подготовить доклад выше упомянутому Нутрихину (рядовой сменный аппаратчик и одновременно секретарь парторганизации производства метанола, член горкома КПСС) для выступления на партийно-хозяйственном активе Томска по научно-техническому прогрессу на примере ТНХК.

Как недавно считалось нормой, что порядочный квалифицированный рабочий выходит на трибуну и с трудом по бумажке читает то, в чём не является специалистом.

Аудитория, тёртые партийные демагоги и хозяйственные руководители, понимает идиотизм происходящего, абсолютно не интересуется произносимым с трибуны и не задаёт вопросы. Деградация однопартийной государственной системы набирала обороты.

Кстати, меня на партхозактив по научно-техническому прогрессу не позвали даже в качестве гостя.

Горбачёв не только стимулировал болтовню о научно-техническом прогрессе, но и занялся, по-видимому, с подачи Лигачёва борьбой с алкоголизмом. На этот счёт у меня есть личное символическое и хорошо запомнившееся наблюдение.

20.07.1985 г. Суббота. Руководство ТНХК в который раз озадачено приёмом высокопоставленного московского гостя. Заря перестройки, раскручивается антиалкогольная кампания, Томск числится в передовиках. Небольшое отвлечение на тему.

Томск — лидер в антиалкогольной компании (у нас же традиции, Лигачёв совсем не пил). Одного из областных руководителей «застукали» выпивающим в командировке в гостинице северного района, показательно уволили с работы (как похоже на борьбу за трудовую дисциплину при Андропове).

Хорошо помню посещение закрытого винного завода «Самтрест» в Томске, когда обком порекомендовал забрать полиэтиленовые пробки (несколько КАМАЗов) в качестве сырья для цеха товаров народного потребления ТНХК. Перед глазами почти плачущие руководители, огромные подземные ёмкости готового к разливу отличного грузинского вина, которое власти заставляли сливать в Томь. Ещё пример. В Томск приехал на гастроли МХАТ. Партийные деятели выяснили, что Олег Ефремов открыто выпивал в гостинице. Главного режиссёра театра вынудили покинуть Томск, вслед отправили «чернуху» в ЦК КПСС. Позорище! К счастью, удержали труппу на гастролях, томичи смогли лицезреть Иннокентия Смоктуновского, Евгения Евстигнеева и других отечественных театральных звёзд.

Лигачёв (второе лицо в партийной иерархии) лично объезжал южные окраины СССР, проводил партхозактивы с требованием вырубать виноградники Грузии, Армении, Молдавии. Энергичный Лигачёв многого добился, хотя местное население резко выступало против. Как не вспомнить «партийную позицию» о целесообразности повсеместного выращивания кукурузы. Ущерб, нанесённый виноделию ретивыми партийными функционерами, не поддаётся обсчёту, ясно, что полное восстановление виноградников произойдёт не скоро. Интеллигенция пыталась сопротивляться партийному натиску. Запомнил статью в Литературной газете Зория Балаяна о культуре пития, многовековых традициях правильного потребления вина. Какой визг подняла партийная пресса!

Можно понять (не оправдать!), когда начали закрывать водочные заводы. Но зачем искусственно сокращать производство пива? Осенью 1987 г. в Москве мы с Юрой Слижовым с удовольствием попили пива в трёхэтажном пивбаре на Таганке. Сотни посетителей, отличное, по тем временам, обслуживание, пиво и креветки появлялись при первом повороте головы. Через год пришёл к этому бару, стоит замызганное здание с разбитыми окнами. Пиво побороли!

Винно-водочные изделия продавали в специализированных точках и с ограничением времени продажи в 19 часов, люди сбегали с работы, чтобы что-то купить, ассортимент сократился до 2–3 наименований. Характеризует атмосферу второй половины 80-х следующая байка. Кондуктор автобуса объявляет: остановка магазин, следующая остановка — конец очереди.

Невиданными темпами развилось в городах самогоноварение (в деревне самогон гнали всегда), что в свою очередь привело к дефициту сахара. В целом антиалкогольная компания нанесла огромный удар по финансам государства (пить меньше не стали,

зато деньги в бюджет перестали поступать).

Продолжаю. Итак, в Томске появился член политбюро ЦК КПСС, председатель совета министров РСФСР Воротников.

За годы моей работы на площадке ТНХК не замечены первые лица государства Брежнев, Горбачёв, Ельцин, а руководители, рангом ниже, начиная с зампредсовмина СССР Костандова и президента АН СССР Александрова, появлялись регулярно. Тем не менее, впервые увидел такую помпезную встречу, неприкрытую показуху. Именно, при подготовке встречи Воротникова, власти Томска отработали установку новых свежеокрашенных заборов по ходу движения кортежа высокопоставленного москвича. Конечно, забор — малая часть «потёмкинской деревни», но и его качество меняется с опытом местной власти по приёму высших руководителей. Если к приезду Воротникова на выезде из Томска в сторону ТНХК поставили несколько сот метров лёгкого стандартного штакетника, окрашенного в зелёный цвет (до сих пор стоит, только грязный), то через 20 лет к приезду Путина поставили массивный многокилометровый разноцветный забор на выезде из города в сторону правительственной резиденции. Преемственность поведения власти налицо, тем более что нынешний томский губернатор Кресс в те годы возглавлял отдел в обкоме КПСС.

На комбинате аврал. Я, как часто по субботам, приехал со сменным персоналом к 8 утра. Девятиэтажный корпус заводоуправления обходили хмурые неразговорчивые люди специфической внешности. Все кабинеты, окна которых выходили на блок бытового обслуживания, освобождены от хозяев и закрыты.

День для дневного персонала нерабочий, неожиданно функционирует центральная столовая с белыми скатертями (невиданное дело) и отличным ассортиментом, а посетителей-то нет, сменный контингент питается в «комнатах приёма пищи» на рабочем месте.

Часов в 11 появился Воротников с хвостом в 30–40 человек. Обход сферы обслуживания. Остановка. Киоск, торгующий соками. Начинается ликбез в части антиалкогольной пропаганды. Глазам не верю, на прилавке минимум 8 кувшинов с разными соками (отродясь не было такого изобилия).

Воротников: «Почему так мало соков?»

Девушка в белоснежном накрахмаленном халате, кокошнике, хоть на выставку моделей, начинает краснеть и заикаться.

Воротников: «А смешанные соки Вы продаёте?»

Продавец молча заискивающе улыбается, пытаясь поймать взгляд своих прямых начальников (сопровождающая толпа не

смогла полностью войти в киоск). Дальше Воротников глубокомысленно объясняет продавцу необходимость продажи охлаждённых соков. Вокруг согласно кивают головами руководители областных, городских управлений торговли и общепита и, естественно, партийные руководители.

Любопытно и смешно наблюдать многозначительное молчание и невразумительное поддакивание руководителей комбината (я в составе группы).

Воротников шагу не ступил в сторону производственных мощностей, не задал ни одного вопроса по проблемам комбината, часа через полтора кортеж автомобилей отбыл, по-видимому, проповедь здорового образа жизни продолжилась на других предприятиях Томска.

А мы, несмышлёные производственники, осчастливленные и воодушевлённые, пошли обедать.

----------—

Уважаемый читатель! Помимо участия во внедрении разработок сторонних учёных центральная лаборатория вела и собственные темы, некоторые заслуживают упоминания. Скажем, «разработка конструкции и изготовление опытной партии пальчиковых фильтрующих элементов из полипропилена», выполненная в 1983 г. по заданию Кемеровского ПО «Химпром», неоднократно отмечена положительно, в том числе завоевала премию Всесоюзного конкурса по экономии электроэнергии (Полле — соавтор). Считаю работу одной из лучших в истории ЦЗЛ-ЦЛО-НИЦ. Несколько лет элементы фильтров изготавливались в лаборатории экструзии ЦЗЛ и поставлялись заводам минхимпрома (Кемерово, Бердянск, Березники, Пермь…). Внедрение дало большой экономический эффект, так как производилась замена дорогостоящих титановых элементов в агрессивной среде фильтрации раствора каустической соды перед электролизом. К концу 80-х годов предприятия начали «экономить», а когда в 1991 — 92 гг., после выхода из строя ранее установленных фильтров, снова обратились к нам, требовались слишком большие затраты для восстановления производства элементов фильтров (рифлёная труба из полипропилена; полипропиленовая сетка, натягиваемая на трубу; заглушки).

Мощный пропагандистский шум по всем каналам связи с жителями Томска и области сопровождал строительство 1-й очереди комбината. Мне приходилось сотни раз выступать по линии общества «Знание» в различных аудиториях, включая телевизионную. Рядовых томичей, прежде всего, волновали вопросы экологии и товары народного потребления. Рассказывал, объяснял разницу полипропилена и полиэтилена, особенности

применения, показывал разноцветные гранулы полимеров и образцы изделий. Прошло двадцать лет, как закончилась пропаганда, «улетучилась» перспектива развития комбината, но портфель с вариантами лекций, цифровыми выкладками и набором мелких полимерных товаров готов к употреблению.

Сразу же после назначения на должность заместителя главного инженера мне поручено курировать создание производства товаров народного потребления, одновременно представлять комбинат в постоянно действующей комиссии по ТНП при Томском горисполкоме. Томские областные и городские власти требовали организовать выпуск «чего-нибудь этакого». Возникли ножницы между маниловскими желаниями и возможностями комбината, ориентированного на крупнотоннажное производство. Первый паспортизованный выпуск ТНП освоен на оборудовании центральной лаборатории в феврале 1983 г. («Начальник центральной лаборатории»), простейшие полиэтиленовые мешочки и обложки для тетрадей. Цех ещё строился, шли бесконечные согласования с проектировщиками, министерством и Госпланом будущей номенклатуры изделий ТНП (от этого зависила поставка оборудования).

Одновременно задействована томская наука, с политехническим институтом заключён договор на создание пресс-форм из порошковых материалов, скрепляемых эпоксидными смолами. Полимерные формы быстро изготавливаются, дёшевы, позволяют выпустить 5-10 тысяч изделий. Этого количества достаточно для определения заинтересованности рынка. Пошёл товар, заказывается набор традиционных металлических пресс-форм. Политехники прямо в цехе опробовали разработку на двух образцах изделий собственного дизайна, утёнке и фляжке. Пробные красивые сувенирные фляжки храню до сих пор. С ними связан забавный эпизод.

В стране перестройка. Комбинат без конца устраивал ознакомительные экскурсии иностранным делегациям (сейчас это называется «поиск инвестора»). Генеральный директор Хандорин обхаживает японцев, по прямому телефону просит срочно что-нибудь из сувениров. Принёс красную фляжку с изображением кедровой шишки. Старший гость, солидный японец, улыбается, открывает фляжку, закрывает и… горлышко отваливается. Бегу к себе в кабинет, хватаю новую фляжку, открываю-закрываю, горлышко отваливается. Всё-таки нашёл нормальную фляжку, вручил. Вместе посмеялись. Позорище! Начал разбираться. Оказалось, невнимательные разработчики укомплектовали часть

сувениров пробкой от массовой продукции в цехе ТНП. Количество витков в пробке больше, чем на горлышке, срабатывает «эффект домкрата».

Идея использования нетрадиционных пресс-форм демонстративно загублена очередным начальником цеха (третьим за 2 года) при переходе в юридически самостоятельный кооператив. Проще выпускать тазы, вёдра, полиэтиленовую плёнку и простейшие мешочки, перерабатывая сотни тонн полимеров, чем разрабатывать и выпускать небольшими сериями красивые изделия.

В 1985 г. крупные заводы Томска получили разнарядку от городской комиссии с поддержкой обкома КПСС на изготовление по 1–2 пресс-формы для будущих изделий ТНХК (вёдра, тазы, канистры…). Тяжко пришлось контролировать выполнение задания сверху (то металла не хватает, то нет соответствующих болванок, то инструментальщик заболел…).

В конце 1987 г. городская комиссия по ТНП собралась в расширенном составе (+ представители обкома и тьма журналистов). От предприятий потребовали выпуск сложных технических изделий. На подобных призывающих сборищах мало кто вспоминал Высоцкого: «где деньги, Зин?»

Начальник цеха ТНП приборного завода (оборонное предприятие) похвастался наличием конструкторской документации на производство совместно с ТНХК малой стиральной машины. Необходимо строить цех производительностью 100–150 тысяч стиральных машин. Действительно, руководители приборного завода не раз бывали на ТНХК, согласовывали принципиальные детали выпуска (мы — выпускаем корпус и другие пластмассовые детали, «приборники» — всё остальное). Ещё одна нереализованная идея, потонувшая в трёхлетних разговорах. Как не вспомнить персонаж из «Мёртвых душ» гениального Гоголя. В российском национальном характере маниловская мечтательность является чертой преобладающей, проявляющей себя как в фольклоре (чего стоит Емеля на печи), так и на каждом шагу в реальной жизни.

Томск. 80-е годы. Типичная продукция цеха товаров народного потребления ТНХК.

С помощью ЦЗЛ в цехе ТНП наладили выпуск светокорректирующей плёнки (использованы сложные добавки с редкоземельными элементами). На собственной даче наглядно убедился в эффективности плёнки. Подготовку делали ребята из ЦЗЛ «на пупу», производственники индифферентно наблюдали, до многотоннажного выпуска подобной плёнки на ТНХК дело так и не дошло. К сожалению, за 20 лет основной (по тоннажу) ассортимент товаров народного потребления на ТНХК мало изменился, выпускали полезную для населения продукцию (вёдра, тазы, санки-ледянки, простые пакеты, максимум денег давала плёнка сельскохозяйственного назначения), однако реально выпускаемый ассортимент не соответствовал уровню технологий комбината. Впрочем, в комнате образцов производства ТНП были отдельные неплохие экземпляры.

В начале 80-х в минхимпроме существовало родственное производство по выпуску ТНП — «Совпластитал» под Ташкентом, выпускавшее полимерную продукцию европейского качества. Наши представители ездили туда не один раз, привозили образцы, а дальше как всегда. То денег нет на приобретение соответствующей мировым стандартам техники, качественных красителей, другого сырья, то не хватает воли и (или) желания первого руководителя комбината.

Завершаю тему товаров народного потребления попыткой увеличить объём продукции за счёт использования труда

психических больных (на территории психиатрической больницы). В октябре 1984 г. подготовил, подписал у Набоких и отправил в адрес генерального проектировщика в Ленинград согласие на строительство спеццеха ТНП. Предлагалось акцентировать деятельность спеццеха на механической обработке литьевых изделий, сборке и упаковке изделий (в основном, игрушек), выпускаемых на основной площадке ТНХК. Вопрос сложный, дискутировался в разных инстанциях неоднократно. С одной стороны, имеется избыток рабочих рук для низко квалифицированной работы, с другой, трудотерапия, способствующая социальной реабилитации больных. К сожалению, реализовать данный проект не удалось, хотя труд больных использовался временами для сборки и упаковки изделий ТНХК на площадях старых мастерских психиатрической больницы.

Прошли годы. Очередные «деловые» хозяева комбината в 2006 г. прекратили выпуск ТНП, цех закрыт, в целях «оптимизации» сокращено 500 рабочих мест. Губернатору Кressу и мэрии Томска проблема товаров народного потребления стала не интересной, впереди маячат глобальные проекты по извлечению сырьевых ресурсов и созданию свободных экономических зон. Какие бабки!

Уважаемый читатель! Исторически в Советском Союзе на промышленных предприятиях создавались подсобные хозяйства с целью обеспечения заводских столовых и персонала свежими продуктами. Казалось бы, задумано неплохо, на заводах выше производственная дисциплина, чем в колхозах и совхозах, должна быть и продуктивность выше. Власть (эпоха Брежнева), фиксируя развал сельского хозяйства во многих регионах страны и чувствуя собственную беспомощность, всё больше навязывала создание сельскохозяйственных объектов предприятиям военно-промышленного комплекса и другим, использующим сложную и строго контролируемую технологию. Нужны маяки, куда бы партийные руководители принудительно возили на экскурсию отбрыкивающихся производственников, уклоняющихся от занятий не свойственным предприятию делом. Егор Кузьмич Лигачёв, многолетний «хозяин земли Томской», в качестве такого маяка решил использовать создающийся современный нефтехимический гигант.

Конкретный пример хорошей идеи, превратившейся в чистую дурь при реализации.

С началом строительства ТНХК ему выделили загнивающую деревню Петропавловка в качестве подсобного

животноводческого и зернового хозяйства. Сколько комбинатских средств туда вбухали, уму непостижимо, плюс постоянные отвлечения людей по разнарядке парткома. Не однажды генеральный директор возил в Петропавловку начальников служб и цехов, тыкал носом в плохую работу подчинённых аппаратчиков, слесарей, лаборантов…. Петропавловки для ТНХК деятелям обкома КПСС показалось мало.

Как-то Лигачёв привёл на экскурсию в центральную лабораторию большую группу томских руководителей показать, что можно сделать из полипропилена, я давал пояснения. Рассказал и о поставках труб, изготовляемых в лаборатории, для рыбного хозяйства ТЭЦ города Белово Кемеровской области (потребители рассчитывались, в основном, крупными вкусными карпами, привозили живыми).

Не знаю, в чьей голове возникла идея создать рыбное хозяйство на ТНХК. В Томском госуниверситете ихтиологи работают на другие регионы, а почему не у нас?

Искусственное разведение товарной рыбы — проблема для Сибири сложная, требуется система огромных резервуаров, много очищенной и подогреваемой воды (в Белово задействованы вода технологического цикла охлаждения ТЭЦ). Не исключаю, что кто-то из томских партийных деятелей видел форелевое хозяйство по дороге из Сочи в Красную Поляну (в начале 70-х на меня произвело впечатление). Опять же не знаю, кто из экскурсантов увидел и подсказал «рыбную» идею использования пустующих бетонированных ёмкостей в цехе водоснабжения и канализации (подготовка воды со сложной многоступенчатой технологией, рассчитана на деятельность нескольких производств, а пока работал только завод полипропилена). Дирекция и технические службы комбината упирались, но вынуждены «взять под козырёк». Принято решение пока разводить карпа в свободных ёмкостях, потом что-нибудь придумаем, в штате появился рыбовод-энтузиаст Харламов.

Схема выращивания карпа разработана университетскими ихтиологами. Впечатляли огромные карпы-производители. Контроль теплового режима поручили цеховым сменным аппаратчикам, в результате неоднократно в производственных ёмкостях «варилась уха», вследствие случайного перегрева воды в период сладкого сна ночной смены аппаратчиков. Мне приходилось участвовать и возглавлять комиссии по разбору причин массовой гибели рыбы. Комиссия могла топать ногами, но юридически наказать виновных нельзя, т. к. в должностных инструкциях аппаратчика водоподготовки уход за рыбой не предусмотрен (а сон на рабочем месте в конкретном случае

практически недоказуем).

Несколько раз выращенные карпы появлялись в магазине ТНХК, но от них так пахло болотом, что стало очевидным для всех, даже для парткома, нецелесообразность разведения рыбы в условиях технологического цеха. Инициатор рыбного хозяйства на ТНХК Лигачёв отбыл в Москву готовить антиалкогольную кампанию, энтузиазма ихтиолога Харламова для создания самостоятельного производства не хватило.

Томск. 80-е годы. ТНХК. Рыбовод С.В. Харламов демонстрирует карпов-производителей.

Как-то незаметно, в начале перестройки рыбное хозяйство ТНХК прекратило существование. И перестало пахнуть жареной рыбой в комнате приёма пищи для сменного персонала цеха водоснабжения и канализации. Очередной раз жизнь доказала, показушные мероприятия, искусственно навязанные промышленному производству со сложной технологией, обречены. Каждый должен заниматься своим делом.

Уважаемый читатель! Мои функции оказались более многопрофильны, чем я ожидал при переходе на должность. Скажем, приходилось заниматься разборками с потребителями, хотя и функционировала на ТНХК служба управления качеством продукции с энергичным и амбициозным начальником.

В апреле 1984 г. приехал в командировку на Талды-Курганский аккумуляторный завод — один из основных потребителей блоксополимера пропилена с этиленом. Поскольку

материал выпускался в СССР впервые, в Талды-Кургане никак не могли нормально освоить производство аккумуляторных баков для танков и Камазов, посыпались жалобы в Москву на ядовитые испарения. Оказалось, уровень техники безопасности ни в какое сравнение с ТНХК не идёт, вентиляция практически не работает. Вместе с местной санэпидстанцией натыкали носом руководство завода, жалобы прекратились. Запомнил этот визит, так как совместил плановую командировку с 70-летним юбилеем папы.

В декабре 1986 г. отправлен в Казань на совещание, которое проводил Союзхимпласт по технике безопасности. Было время и для знакомства с городом. Массовая экскурсия пошла по традиционному маршруту: музей в университете, где учился Ленин; кремль (смотрелся очень прилично); новостройки. Много походил пешком. Не сказал бы, что город красивый. В промзоне высокая загазованность.

----------—

Уважаемый читатель! Ещё одно направление деятельности в новой должности — управление изобретательской и рационализаторской работой на комбинате. Рационализация понемногу оплачивалась, число активистов из разных сфер деятельности комбината сотни, предложения рассматривались соответствующими службами и отделами заводоуправления и представлялись мне на финальную резолюцию и подпись.

Неоднократно выступал на общекомбинатских собраниях по вопросам внедрения нового на ТНХК. Кстати, организация рационализаторской работы на ТНХК не раз отмечалась как лучшая среди промышленных предприятий области, получал грамоты областного отделения всесоюзного общества изобретателей и рационализаторов, как представитель комбината, так и личные.

Моё отношение к рационализации (не к изобретательству) далеко не однозначное. Как руководитель, курировавший эту сферу на ТНХК, вынужден был не всё говорить, что думал. К сожалению, немало рацпредложений, вроде бы направленных на совершенствование технологии, являлись просто попыткой уйти от технологических трудностей, неоправданным упрощением принципиально сложных процессов и, зачастую, попыткой получить большое вознаграждение. Мной введён жёсткий порядок: все предложения, касающиеся изменения технологии должны пройти экспертизу специализированной проектной организации. Запомнилась беседа в Москве с главным инженером проекта Джамбулского фосфорного завода. В одном из цехов внедрили, казалось бы, простое рацпредложение — разогрев легкоплавких материалов в технологических аппаратах паром,

вместо проектной горячей воды. Понравилось, внедрили во всех цехах, во время летнего капремонта вырезали и выбросили систему подачи горячей воды для обогрева аппаратов. А осенью прослезились, котельная «захлебнулась», потребность в тепле в 2 раза превысила её предельные возможности. Этот ГИП, как и многие другие проектировщики, иначе как врагами рационализаторов не называли.

С другой стороны, на каждом производстве есть масса возможностей для проявления творческой мысли, в т. ч. и в виде обоснованных рацпредложений. Главное в работе службы рационализации своевременно (без волокиты!) рассмотреть предложение и немедленно выплатить заслуженное вознаграждение. Эти два фактора являлись определяющими в расширении рационализаторской работы.

Неожиданное напоминание о тех давних заморочках с рационализацией произошло в апреле 1999 г. после празднования в томском драмтеатре 25-летия ТНХК (я уже не работал на комбинате) за кружкой пива. Солидный квалифицированный рабочий с ремонтного производства заговорил о том, что я когда-то отклонил несколько его рацпредложений. Он приводил факты, а я не мог вспомнить и поверить на слово. На следующий день, уже на трезвую голову, просчитал ситуацию. По-видимому, в цепочке согласующих инстанций кто-то вернул предложения под предлогом, «Полле всё равно не подпишет»! К сожалению, в социалистических производственных отношениях распространено явление, когда маленький начальник добивался цели, постоянно ссылаясь на вышестоящие инстанции. Такой «начальничек» не пользовался уважением ни в коллективе, ни у начальства, только в собственных глазах.

---—

Уважаемый читатель! Должность заместителя главного инженера зачастую напоминала помощника режиссёра в постановках публичных зрелищ, затыкающего возникающие дырки, пока мастер «думает концептуально». Несколько примеров.

В апреле 1984 г. подписан приказ о моём назначении ответственным от ТНХК за координацию в рамках минхимпрома подготовки предложений о закупках за рубежом технологических процессов и оборудования. Схема оказалась нежизнеспособной, так как покупалось не то, что лучше, а то, что дешевле (в ущерб качеству), во-вторых, существенную роль играли политические взаимоотношения с конкретной страной-поставщиком на период подписания контракта. Приходилось многократно участвовать в московских переговорах с инофирмами, обосновывать

предложения, доказывать преимущества, скажем, японского оборудования, но закупалось итальянское (якобы, оказывалась помощь компартии и рабочему классу Италии).

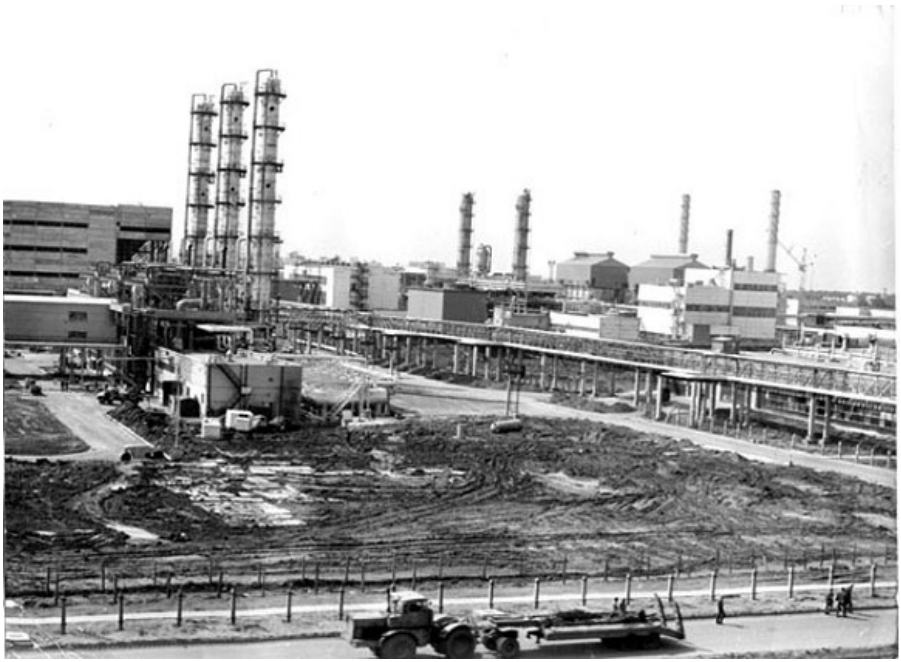
В этом же году создан областной мобильный отряд гражданской обороны под моим (??!!) руководством. Идея неплохая и сейчас она воплощена в виде отрядов министерства по чрезвычайным ситуациям, но 25 лет назад в Томске это было чисто показушное мероприятие. Отряд включал медиков, газоспасателей, связистов, пожарных, службу питания, специальную автомобильную технику… и неоднократно собирался по сигналу учебной тревоги на площади перед проходной ТНХК (в СМИ комбинат признавался самым пожаро-, взрывоопасным объектом Томска). Обходил выстроившиеся подразделения в сопровождении офицеров гражданской обороны, иногда приезжих генералов-инспекторов, проверяя внешнюю боеспособность отряда (пародия на подготовку военного парада). Иногда выезжали на объекты, в частности, на мясокомбинат (в памяти остались дикая антисанитария и загазованность мясокомбината). Года через полтора новый генеральный директор Хандорин заменил меня руководителем, отвечающим на ТНХК за технику безопасности и охрану окружающей среды.

Томск. 26.04.1985 г. Авария на подъезде к ТНХК, валяются цистерны, наполненные пропиленом.

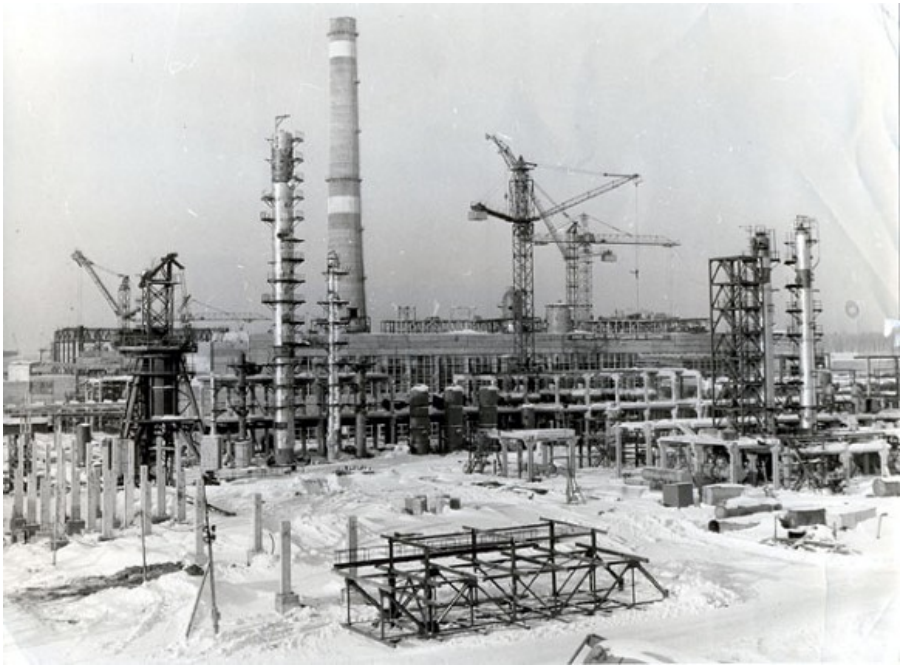
Томск. 26.04.1985 г. Руководитель по ликвидации железнодорожной аварии.

25 апреля 1985 г. в очередной раз назначен председателем комиссии по ликвидации аварии. Ночью на пути к ТНХК сошёл с рельсов состав с основным сырьём (перевернулись цистерны с пропиленом). Зрелище оставило тяжёлое впечатление, цистерны заполнены сжиженным газом, при наличии малейшей утечки, существовала реальная возможность взрыва. Благо, сход произошёл на малой скорости движения состава. Двое суток не отлучался с места аварии, установлен вагончик с буржуйкой, рация, телефон. Организовано круглосуточное питание людей. Авария показала, в каком скверном состоянии находились

подъездные железнодорожные пути, обеспечивающие ТНХК, скорость движения не должна была превышать 10 км/час. Уложенные рельсы ранее использовались на более важных, по мнению железнодорожников, участках. На ремонт путей и подвижного состава у ТНХК вечно не было денег. Комиссия подготовила акт, а дальше?



Томск. 1983 г. Завод метанола, слева заканчивается строительство завода формалина.



Томск. 80-е годы. ТНХК. Комбинат строится.

В книге «ТНХК. Хроника» многократно описана отраслевая система расследования аварий, производственных неполадок, по своей изначальной идеологии отличная система предотвращения в будущей работе аналогичных неприятностей. При любой нештатной ситуации, приводящей к остановке оборудования, назначается комиссия по расследованию. Уровень комиссии зависит от тяжести происшедшего, чаще комиссии возглавляются главным инженером комбината или его заместителями, но иногда и заместителями министра и начальниками главка, если производство надолго остановлено. Комиссия собирает объяснительные, опрашивает участников аварийной ситуации, «ходит» вокруг места события, заседает, обсуждает, объясняется с Москвой. Всем нужна правда! Фактически же происходит сознательное искажение истины на всех уровнях: цех старается не показывать «свою задницу» заводу, завод комбинату, комбинат главку, главк министерству, министр правительству. Часто производственные неполадки связаны с несоблюдением персоналом регламентных инструкций, другой вопрос, что стабильная работа производства и скрупулёзное следование инструкциям редко совместимы. И это тоже, правда. Проектная организация подготавливает и согласовывает техническую документацию как некий потенциальный щит для обороны при последующих разбирательствах, в результате, производственник всегда уязвим, а откровенные проектные «ляпы» выявляются в

словесных спорах, но не «кладутся на бумагу». Коллективный уровень интеллекта проектировщиков, несомненно, выше, чем у заводчан, но шума в свой адрес они не любят и всегда стараются «потихоньку затушить пожар», если, конечно, вина производственников не очевидна. Мало афишируемая сторона правды. Даже после Чернобыльской катастрофы проектировщики ускользнули, переложив всю ответственность за трагедию на обслуживающий персонал.

Томск. 80-е годы. ТНХК. Комбинат строится.

Чем тяжелее авария, тем труднее докопаться до истины. Система расследования декларирует необходимость найти конкретных виновников, но реально это никому не нужно, особенно когда убытки ощутимы в масштабах государства. Логика следующая. Условно допустим, оператор не удержал под контролем режим, произошла авария, завод метанола надолго встал, убытки исчисляются миллионами долларов. Немедленно вырисовывается цепочка ответственных лиц, напоминающая стоящие друг за другом костяшки домино: начальник смены, цеха, руководители завода, комбината, проектных организаций, главка, министерства. При попытках жёстко наказать кого-то одного, а пальцы всегда направлены в того, кто ниже стоит на иерархической лестнице, небольшой толчок, костяшки падают одна за другой, виновных «море». А кому это нужно? Вышестоящие организации заинтересованы в одном: быстрей

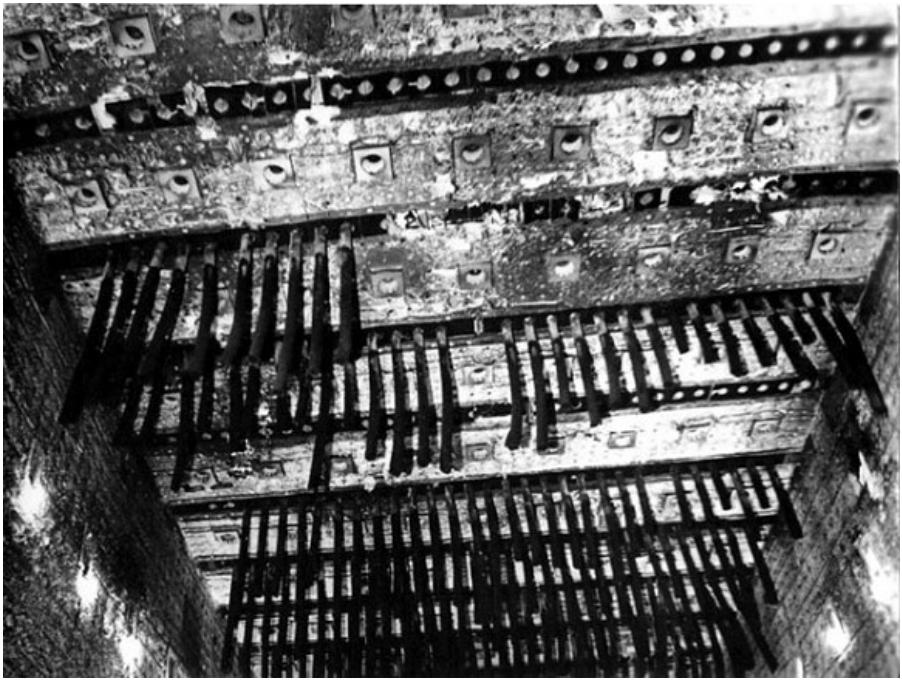
запустить производство. Прилагаются героические усилия для ликвидации аварии. Как только производство вышло на стабильный режим, работа комиссии «спускается на тормозах», хотя форма соблюдается, появляются акт расследования, приказ о наказаниях и необходимости проработки причин производственной неполадки в каждом подразделении комбината. Некоторые начальники имели выговоры десятками, у меня тоже несколько, причём абсолютно формальных: «должен был обеспечить». Срабатывает классическая схема: шумиха, неразбериха, поиски виновных, наказание невиновных, поощрение непричастных. Мне приходилось сотни раз участвовать в подобных комиссиях и в качестве рядового члена и председателя, уверенно могу сказать: полная правда о производственной аварии никому не нужна! Всех устраивает правдоподобие. В первую очередь скрывается (сознательно или интуитивно) роль в аварии обслуживающего персонала, малого и большого руководства, в лучшем случае упоминается «человеческий фактор». Однако в технических причинах аварии соответствующие службы предприятия пытаются досконально разобраться и это тоже, правда.

Томск. 24.08.1987 г. ТНХК. Авария на производстве метанола.

Полностью выведена из строя одна из двух печей риформинга (496 реакционных труб

с катализатором). Убытки — десятки миллионов долларов.

Томск. 24.08.1987 г. ТНХК. Авария на производстве метанола.



Томск. 24.08.1987 г. ТНХК. Авария на производстве метанола.

Ещё одна функция «помощника режиссёра» — экскурсии по

комбинату, иной раз для очень высокопоставленных лиц. Я не вёл учёт экскурсий, но общее количество за время работы на ТНХК исчислялось сотнями. С одной стороны, отрывают от работы, с другой — реклама предприятию, и её нельзя перекладывать на малокомпетентных людей. Зачастую появлялась публика, негативно настроенная к ТНХК. Приходилось показывать дикие цветы на заводской территории, бабочек, обращать внимание на чистый воздух. Случались и конфузы. Как-то после экскурсоводческих «загибов» с большой группой журналистов на входе в цех полимеризации наткнулись на мёртвую синичку. Ходили ещё час, восхищались производством, а на выходе вопрос: а почему птичка умерла? Конечно, объяснил что, с наступлением холодов синички (именно синички, воробьёв и других мелких птиц на действующем ТНХК не запомнил) в огромном количестве из леса рвутся в помещения в поисках пищи, а её нет в промышленных корпусах. И всё-таки, неприятный осадок остался. Кстати в октябре невозможно было оставлять в кабинете без контроля форточки, залетали по несколько синичек и начинали «сортировать» бумаги на письменном столе и в мусорной корзине. Первый раз смешно, потом не очень.

Уважаемый читатель! Перехожу к важнейшей технологической задаче, решённой на ТНХК с моим прямым участием.

В июле 1984 г. начались попытки перевода отраслевой проблемы полипропилена из Грозненского филиала в Томское отделение «Пластполимер». Упомянутая тема злободневна для ТНХК (выпускал 70 % полипропилена в СССР) в связи с переводом производства на следующее поколение катализаторов. Неоднократно подготовленные мной письменные обращения директоров ТНХК Набоких, а позже Хандорина отправлялись в головную ленинградскую контору «Пластполимер», министру химической промышленности и даже зам. председателя совмина СССР Гусеву. Я и сейчас считаю эту точку зрения правильной, тем более что проблемы катализаторов полимеризации олефинов решались и решаются в Новосибирске. Не получилось, не хватило настойчивости, проблема полипропилена в 90-е переведена из Грозного в Санкт-Петербург. Контакты с отраслевой наукой перешли в систему коротких телефонных диалогов, распространённые в 80-е годы взаимные командировки прекратились: на науку денег нет!

Производство полипропилена функционировало четвёртый год, но не могло выйти на стабильную работу и проектные показатели по мощности. Разработана отраслевая программа

перевода технологии на новый отечественный катализатор, повышающий производительность, уменьшающий выход побочных продуктов, улучшающий структуру порошка с минимизацией пылевой фракции, соответственно, стабилизирующий работу грануляторов (конечная стадия)…

Программа включена в государственный план по новой технике, её выполнение контролировалось управлением по науке минхимпрома (одно время там командовал Ю.М.Лужков) и техническим отделом Союхимпласта. Начальник отдела Дина Ульяновна Карпенко, грамотный, вменяемый и доброжелательный чиновник, бывала на комбинате, однажды в моём кабинете случился конфуз, под 50-летней солидной женщиной развалился стул, и она упала на пол. Стыдно до сих пор, но тогда посмеялись вместе, благо обошлось без травм.

Новый катализатор в сложном процессе полимеризации пропилена требовал существенных коррективов в технологии, лабораторными исследованиями обойтись невозможно, необходимы испытания на действующем промышленном оборудовании. Прежде чем создавать своё производство катализатора следующего поколения требовалось убедить многочисленных скептиков, включая очередного генерального директора комбината Хандорина, в его преимуществах.

Первым освоил отечественный микросферический катализатор (МСК) завод в Гурьеве, куда в ноябре 1984 г. я и отправился с группой механиков и технологов. Принято решение провести ряд пробных пробегов в Томске на гурьевском катализаторе, чтобы отработать режим в период реконструкции собственного производства катализатора.

С 22.04.85 г. три недели проводили тяжелейший опытно-промышленный пробег на привозном катализаторе. Пуск — остановка, пуск — остановка, «козлы» в различных аппаратах, причины разные, цеховые технологи сутками не покидали установку. Как официальный руководитель пробега, ежедневно в первой половине дня собирал интеллектуальную головку (технологов, науку, лабораторию, проектировщиков), рассматривали итоги прошедших суток и дальнейшие планы. После обеда объяснялся в парткоме и с начальниками разных уровней, хорошо, хоть Набоких поддерживал.

С полудня раскалялись телефоны, чиновничья Москва просыпалась (разница во времени с Томском в те годы 4 часа). Все требовали объяснений, устных и письменных. Одновременно шли грозные телеграммы от разных начальников. Заместитель министра А.Н.Устькачкинцев требовал объяснений и наказания виновников срыва производственной программы (в мае

недополучено ~ 2 тысячи тонн полипропилена, стоимость каждой более тысячи долларов). Заместитель министра З.Н.Поляков, курировавший новую технику, требовал завершить опытный пробег, т. е. сработать привезённый катализатор. Кстати, у министра химической промышленности более 10 заместителей и каждый давал указания, обязательные для исполнения. Министр отправил разбираться на ТНХК начальника главка.

На уровне чуть ниже, то же самое: давай, давай; накажите виновников; почему не исполняете указания того, того, того? Поведение чиновников менялось, когда к ним обращались. Конкретный пример.

Звоню в Союзхимпласт, 17.30 томского времени, кабинет начальника технического отдела.

Кто-то берёт трубку (не Карпенко):

— У нас обед.

— Так ведь полшестого!

— У Вас полшестого, а у нас двенадцать??!!

Трубка брошена.

Сначала разозлился, затем рассмеялся, на ум пришёл не совсем приличный каламбур, «так ведь это у Москвы всегда полшестого, когда провинция обращается за помощью».

Опережая события, скажу, производство полностью перешло на новый катализатор через два года, в 1987 г. выпуск полипропилена увеличен на 40 %. В 1990 г. группа представителей академической и отраслевой науки, заводов Гурьева и Томска, министерства удостоена Премии Совета Министров СССР, среди лауреатов четверо томичей.

А пока предстояла огромная работа, начиная с убеждения всех ответственных специалистов, сомневающихся в полезности реконструкции производства после такого трудного опытно-промышленного пробега. Цитирую финишную фразу своего выступления на общекомбинатском партийном собрании 29.05.1985 г.

…Общий вывод! Катализатор нам нужен и чем скорее мы его внедрим, тем быстрее улучшим технико-экономические показатели производства полипропилена. Пробег лишний раз показал, что новое не внедряется с наскока и, как правило, прогрессивные изменения дают эффект не сразу, а после стабилизации работы установки, очень жаль, что часть малокомпетентных должностных лиц из оптимистов превратились в пессимистов.

Хотя опытно-промышленный пробег на привозном катализаторе оказался не совсем удачным, руководство ТНХК приняло решение о переводе производства полипропилена на МСК. Вопросов великое множество: от проекта реконструкции,

добычи тысяч единиц оборудования и специальных материалов до проведения строительных и монтажных работ в действующих особо пожаро— и взрывоопасных производственных помещениях. Произошла некоторая временная заминка, связанная со сменой директоров на ТНХК. Остановлюсь.

Владимир Матвеевич Набоких проработал в должности генерального директора ТНХК чуть больше двух лет и убрали его партийные органы неожиданно для коллектива, когда комбинат уверенно выходил на стабильную работу. Итак, пятница 26.07.1985 г. В очередной раз временно исполнял обязанности главного инженера. День начался рутиной, пятью ранее запланированными совещаниями, а закончился большими неприятностями. Во второй половине дня ЧП в товарно-сырьевом цехе. Поехал разбираться. Начальник цеха со своим заместителем проводили нештатные операции без надлежащего оформления газоопасных работ (типичная партизанщина тех лет в интересах производства, но хватало ума не ставить на подобные работы подчинённых) на одном из пропиленовых насосов. «Хлопок» (так ласково на химических предприятиях принято называть взрыв), обоих охватило пламя. К счастью и благодаря профессиональному опыту начальника цеха, обошлось шоком, подпалёнными ресницами и волосами и сожженной одеждой. Лица пострадавших виновников ЧП не вызывали желания «проводить воспитание» в традиционной для производства манере с использованием ненормативной лексики. Только вернулся на диспетчерском автобусе в заводоуправление, появился очень бледный Набоких (решал какие-то вопросы в обкоме КПСС), не поинтересовался ситуацией на комбинате, объявил, что в субботу его на работе не будет. Удивился, такое ранее не случалось. Через несколько дней стало известно, что состоялся «громкий» разговор Набоких с 1-м секретарём обкома Мельниковым, после которого вспыльчивый Набоких прямо в его приёмной написал и оставил заявление об освобождении от должности. Мельников лично полетел утрясать кадровый вопрос в ЦК КПСС и минхимпроме. Насколько мне известно, министр Листов сопротивлялся, но «партия оказалась сильнее». У Мельникова «в кармане» сильная кандидатура претендента на должность директора — Хандорина, отправленного своим министром Славским с крупной должности в минсредмаше (атомная промышленность) на «перевоспитание» в Томск-7. Дело было до Чернобыльской трагедии, авторитет руководителей из минсредмаша пока высок. Хорошо помню, как Набоких просил лично меня (главный инженер находился в своём кабинете) подписать прощальную командировку на коллегию минхимпрома,

формально согласившуюся с его заявлением.

Геннадий Петрович Хандорин (представлен коллективу 21.08.1985 г.), специалист-атомщик, не сразу понял целесообразность перехода на новый катализатор, в пику отраслевой науке несколько раз вызывал научных работников из Томска-7 для проработки альтернативных вариантов. Долго не принимал и не понимал мои рассуждения о крупнотоннажном производстве. В атомной промышленности привыкли иметь дело с килограммами, граммами, миллиграммами, а в производствах ТНХК суточная производительность измерялась в сотнях тонн полипропилена, тысячах тонн метанола.

Наконец, Хандорин 18.03.86 г. подписал приказ о создании постоянно действующего штаба в целях улучшения проведения работ по переходу на МСК и оперативного решения возникающих вопросов. Руководитель — Полле. Определено, решения штаба являются руководящими документами для всех исполнителей объединения и подрядных организаций на период строительных, монтажных и пуско-наладочных работ по МСК. Штаб по МСК собирался регулярно, ближе к финишу ежедневно, а то и два раза в день.

И всё-таки было видно, Хандорин не верил, что будущий катализатор может резко повернуть ситуацию на производстве полипропилена в лучшую сторону. Неожиданно для меня, Марейчев, начальник цеха катализаторов, в двух отделениях которого развёрнуты строительно-монтажные работы, отправлен на село руководить сенокосом. Не помог даже мой «визг» на общекомбинатском партийном собрании.

В начале сентября 1986 г. мы ездили с Хандориным в Новосибирский Академгородок, институт катализа. Удивило и огорчило публично высказанное Хандориным неверие в возможности специалистов ТНХК и отраслевой науки запустить в 1986 г. производство МСК. Похоже, Хандорин просто недооценил необходимость внедрения МСК для стабилизации производства полипропилена. Рядовой пример, когда субъективизм даже умного и талантливого руководителя существенно влияет на стратегию развития предприятия. В первый год работы на ТНХК Хандорин свысока смотрел на уровень научных и технологических проблем комбината и, особенно, на возможности «Пластполимера»: зачем нужны опытные установки, у нас [в минсредмаше] из лаборатории разработки сразу внедряются в производство. В результате законсервировано строительство опытно-экспериментальной базы ТНХК. Подобное отношение очень задевало ведущих деятелей «Пластполимера» из Ленинграда, Грозного, Томска. После катастрофы в Чернобыле

один из них не преминул съязвить относительно уровня науки в атомной промышленности. Получилось так, что отношения Хандорина с руководством «Пластполимера» так и не наладились весь период директорства на ТНХК. Мне приходилось быть промежуточным буфером и выслушивать неприятные вещи по поводу своего директора. Объективно трудно понять эту ситуацию, мешавшую развитию ТНХК, особенно учитывая высокую коммуникабельность Геннадия Петровича и неплохие деловые взаимоотношения с директорами академических институтов, контактирующих с ТНХК.

Просматривая дневник тех времён, когда оставались считанные недели до принудительного увольнения с ТНХК, обнаружил любопытную запись по теме, только касалась катализатора метанола. Цитирую.

27.04.1998 г. Несколько дней назад позвонил подвыпивший М.А.Солодовников, вспоминал забавный случай его единственного контакта с Хандориным во времена перестройки (я об этом случае давно забыл). Итак.

Хандорин поручает Полле прислать ему грамотного химика. Полле поручает Лабзовскому прислать Солодовникова. Солодовников появляется у Полле, тот занят и предлагает Солодовникову попить чайку в приёмной. Затем вдвоём (Полле и Солодовников) пошли к Хандорину.

Хандорин начал рассуждать, что синтез метанола заключается: убрать один атом водорода в метане и воде, а затем соединить. Солодовников: оборачивается на меня, что за ахинею он несёт. Я показываю: сиди тихо и слушай. Дальше Хандорин спрашивает что-то по этому поводу. Солодовников: надо поработать в библиотеке. Хандорин: сколько? Солодовников: месяц! Хандорин: хорошо, через месяц доложите!

Выходим из кабинета и Солодовников: так Эрвин Гельмутович я теперь на месяц ухожу в библиотеку? Я: нечего х. нёй заниматься, иди в ЦЗЛ и работай! Солодовников: а Хандорин? Я: да Хандорин забудет об этом через пару дней, а ты на всякий случай приготовься к ответу…

Это очень показательный случай из первого года работы на ТНХК Хандорина, все комбинатские технологии считал примитивными.

Продолжаю тему МСК. К осени напряжение достигло высшей точки, «наука» из Новосибирска и Грозного день и ночь находилась в цехе. 12.09.1986 г. последовал очередной приказ по ТНХК. Цитирую.

Сроки СМР по вводу установки МСК (01.09.86 г.) сорваны. Причины срыва: недостаточная организация работ; недокомплект

арматуры и нержавеющих труб; отвлечение сил на проведение капремонта производств ПП и метанола.

В целях создания установки МСК и выполнения плана НТ 1986 г. ПРИКАЗЫВАЮ: возложить персональную ответственность за окончание работ по созданию установки, её освоению и выпуску 15 тыс. тн ПП в этом году с использованием МСК на зам. главного инженера по науке и НТ т. Полле Э.Г.; всем должностным лицам, определённым приказом 01/238 от 18.03.86 решения оперативных совещаний, проводимых т. Полле Э.Г. принимать к неуклонному исполнению; зам. генерального директора по капстроительству т. Бурнашову В.И., зам. генерального директора по коммерческим вопросам т. Перминову Н.А. обеспечить комплектацию арматурой и нержавеющими трубами в полном объёме.

Получение собственного МСК приближалось. 23.09.86 г. мной утверждён график завершения строительно-монтажных работ.

В это время производство полипропилена запускали после капитального ремонта, используя катализаторный комплекс на базе вновь привезённого из Гурьева МСК. Неожиданно в реакторах резко (в несколько раз) увеличился выход побочного продукта — атактического полипропилена, возникли проблемы в «хвосте» процесса. Технологи «встали на уши», реакцию трое суток не удавалось вывезти на нормальный режим. Как председатель комиссии по расследованию, каждый вечер докладывал ситуацию «большому» вечернему штабу ТНХК под руководством московских чиновников. Напряжённой работой ЦЗЛ удалось докопаться до истины.

Детективная история. В чистом виде. По сюжету достойна соответствующих разделов журналов «Химия и жизнь», «Наука и жизнь». Думаю, читателю могут быть интересны подробности. Необходимые пояснения для тех, кто далёк от химической технологии.

В реактор полимеризации, наполненный растворителем (разновидность бензина), дозируется катализатор, затем при достижении требуемого регламентом давления и температуры начинает подаваться жидкий пропилен. Время полимеризации — 5–6 часов, процесс непрерывный, в работе 4 основных реактора объёмом 60–80 кубометров, суточная производительность установки, состоящей из десятков технологических аппаратов — 300 тонн. При полимеризации образуется нерастворимый основной полипропилен и растворимый побочный (на этом и основано их дальнейшее разделение в технологической цепи). Катализатор двухкомпонентный. Трёххлористый титан + алюминийорганическое соединение из того ряда, что

используется для изготовления напалма (при контакте с воздухом воспламеняется, с влагой взрывается). Именно качество и количество дозируемой алюминийорганической компоненты определяет соотношение растворимого и нерастворимого продукта.

А теперь суть истории, которая может показаться дикой для человека, далёкого от крупнотоннажного химического производства.

Трудно идёт пуск после ежегодного планового остановочного ремонта (разбираются километры трубопроводов, полностью освобождаются все аппараты, ревизируются все металлические соединения и контрольно-измерительные приборы…). Москва «раскалила телефон», требуя полипропилен, прислала контролёра (зам. начальника главка). Ежедневно в 19 часов в здании заводоуправления «контролёр» собирал штаб, и я докладывал изменение обстановки за прошедшие сутки.

Дополнительную сложность в пуск внесло то, что не функционировало отделение производства трёххлористого титана, так как шла форсированная подготовка к освоению выпуска микросферического трёххлористого титана (МСК). Для пуска привезли МСК из Гурьева. Заодно решено отработать технологию полимеризации (существенные отличия) до появления собственного катализатора. На производстве круглосуточно представители отраслевой и академической науки (в основе технологического процесса лежит «глубокая» химия)

Итак, возвращаюсь к первоначальному вопросу, поставленному передо мной штабом пуска и соответственно транслируемому вниз «по вертикали власти». Суточный выход побочного продукта достиг 18 %, что в 2 раза превышает обычный режим или в 3–4 раза при использовании МСК. Начальник цеха использовал известный технологический приём для нейтрализации возможных примесей: увеличил концентрацию алюминийорганики в реакторах полимеризации в несколько раз. Вопреки ожиданию выход атактического полипропилена резко увеличивается, содержимое реакторов мало напоминает суспензию и разделение фаз в реакторах, практически, исчезло. Аппараты для выделения побочного (атактического) полипропилена переполнены, вот-вот с трудом запущенная установка полимеризации должна быть остановлена.

Руководители штаба (здесь же и обком КПСС) заметили сложность и необычность ситуации, прекратили традиционные приёмы давления на производственников из серии «давай-давай» и с надеждой ждали моего заключения. Мы с представителями науки и технологами цеха «голову сломали», какие только версии

не выдвигали. Грешили и на качество привезённого катализатора из Гурьева, но в лаборатории пробной полимеризации он показывал отличный результат.

Вновь и вновь обращались в специализированные сектора центральной лаборатории, к проведению анализов привлечены не рядовые лаборанты, а лучшие специалисты. Анализы отличные, невозможно ничего понять. Абсурд! Практика противоречит теории. Наконец, решено отобрать пробу алюминийорганики вне графика аналитического контроля, без предварительного предупреждения соответствующих технологов. Существенный нюанс, вследствие чрезвычайной пожаровзрывоопасности алюминийорганики лаборантам запрещено даже рядом находиться при отборе проб аппаратчиком, она передаёт колбу в металлическом контейнере, затем забирает. В этот раз, вечер, родного начальства нет, за пробой пошли не лаборанты, а заинтересованные лица из науки, цеха полимеризации и центральной лаборатории, потребовали отобрать пробу с линии подачи алюминийорганики на полимеризацию.

Результат анализа привёл меня в состояние, близкое к шоковому. Срочное расследование (прямо ночью вместе с начальником производственного отдела мы объезжали сменных аппаратчиков по квартирам и брали объяснительные, пока они не успели сговориться) позволило за 12 часов выяснить причины вопиющего безобразия, происшедшего на производстве полипропилена.

Выяснилось, что на анализ представлялись одни пробы алюминийорганики, а в цех подавалась технологическая грязь, которую не смогли утилизировать во время остановочного ремонта (сложная и опасная процедура, проще сбросить в реактор полимеризации). Всё делалось совершенно сознательно под руководством старшего аппаратчика. Естественно, без записей в рабочих журналах. Парадокс в том, что рядовые исполнители производственной пакости были уверены, что совершают благо для своего подразделения (вследствие высокой опасности персонал отделения алюминийорганики имел самые льготные условия работы, максимальную на ТНХК зарплату и держался за рабочее место).

Думаю, подобные процедуры «смышленые ребята» практиковали и раньше, просто технологам с полимеризации такое и в голову не могло придти, и они искали причины нестабильности сложного полимеризационного процесса в других сферах.

Недовыработка полипропилена в период 23.09–28.09 составила 735 тн (цена ~ $1000/тн). Виновные наказаны,

технолог цеха уволен, а дело старшего аппаратчика по требованию Хандорина передано в прокуратуру и рассматривалось как уголовное (через несколько месяцев спущено на тормозах, фактически остался без наказания, даже материального, в 2005 г., назначен директором завода метанола).

Самое мерзкое в описанной детективной истории, что ещё одни сутки (алюминийорганическая грязь уже полностью сброшена на полимеризацию) и все сложности работы производства полипропилена в период запуска после остановочного ремонта списали бы на новый катализатор. О скептицизме генерального директора Хандорина упоминалось выше. События сентября 1986 г. стали очередной иллюстрацией сложности внедрения чего-то нового в действующем производстве.

----------—

Уважаемый читатель! Обратите внимание, выше я уже касался темы специфичного отношения производственников к экспериментальным работам.

В октябре напряжение достигло апогея. Наработка собственного МСК началась 20.10.86 г., причём одностадийным процессом в отличие от способа получения МСК в Гурьеве в три стадии (очень важный и рискованный ход науки, частично вызванный не полной готовностью оборудования). 19 ноября 1986 г. родной МСК, показавший отличную активность, подали на полимеризацию.

До завершения всех запланированных работ по реконструкции ещё далеко. Много вопросов и по обеспечению производства МСК сырьём. Развёрнутая в стране антиалкогольная кампания неожиданно ударила и по томскому МСК. В технологии промежуточным сырьём являлся изоамиловый спирт, получаемый из отходов производства спирта-ректификата. С трудом нашли одного производителя в Новохопёрске Воронежской области, работавшего на несколько процентов мощности. Специальный высокопоставленный гонец сумел пригнать цистерну изоамилового спирта.

Штабы по МСК продолжали работать. 06.02.87 г. в качестве и.о. главного инженера утвердил акт о пуске промышленной установки синтеза МСК и внедрения МСК в производство полипропилена на ТНХК. Кое-что ещё около года доводилось «до ума».

Завершением эпопеи МСК можно считать постановление Совета министров СССР от 12.04.90 г., которым «за разработку высокоэффективного микросферического катализатора и технологии производства полипропилена с внедрением на

предприятиях химической промышленности» группе в 25 человек присвоена Премия Совмина СССР. Приятно было получить персональное поздравление министра Лемаева.

Казалось бы, премия и премия, диплом, нагрудный знак и сравнительно небольшая сумма денег, только на пропой. Неожиданно, в апреле 2008 г. через моих читателей в Самиздате библиотеки Мошкова www.lib.ru узнал, что пенсионерам, лауреатам Премии Совмина СССР с 2002 г. положена надбавка. Немедленно оформил. Добавка выше моей пенсии (с 1 августа 2008 г. пенсия по старости — 4163.10 руб., надбавка — 5920.20 руб., итого — 10083.30 руб.). Надо же, в течение 6 лет собес не мог подсказать, мелкий клерк удивился, почему я не обратился раньше. А начисления проводятся только с момента подачи заявления. Маленький пример заботы о людях в России.

Помимо проблемы МСК ещё одна крупная проблема ТНХК не менее 10 лет «на слуху» — ножи для грануляторов полипропилена, выявилась сразу после пуска. Нож стоил, боюсь ошибиться, порядка $30. В кассете 12 ножей, в работе 7 грануляторов. Через пару месяцев гарантийные ножи выработались. И началось! Хорошо знаю проблему, так как контакты с внешней сферой шли через меня, хотя непосредственно испытания опытных ножей проводила не ЦЗЛ, а служба главного механика. Томский инструментальный завод выпустил несколько партий ножей, но они «стояли» в десятки раз меньше, чем фирменные, причём спецсталь «пробивали» через Госплан и Совмин СССР. Обращались за помощью в десятки организаций. В начале 80-х одновременно проблему ножей взялись решать 6 солидных организаций Москвы, Киева, Томска, в основном из военно-промышленного комплекса. Сколько видов опытных ножей перепробовано! Невзрачный на вид нож сначала у специалистов «оборонки» вызывал легкомысленную самоуверенность, после неудачных испытаний интерес разработчиков стихал. Поясню, гранулятор имеет принцип мясорубки, пропускает 2–4 тонны полипропилена в час, кассета ножей с огромной скоростью крутится вплотную к сложной по конструкции фильере и обрезает стренги полипропилена в гранулы размером 2–5 мм. Надо соблюдать соотношение твёрдости фильеры и ножей (ножи чуть мягче), т. е. ножи должны скользить по поверхности фильеры. Первыми взялись решать проблему ножей специалисты из томской научной школы академика Панина и, без особого успеха, 3–4 года представляли варианты опытных ножей. ТНХК взвыл! Валюта ограничена, работать не на чём. Очевидно, проблема допекла высших руководителей. В январе 1985 г. 1-й секретарь обкома Мельников

и министр Листов взяли в оборот Панина, пообещали ему организовать отраслевую лабораторию в рамках минхимпрома. Панин бросил на решение проблемы все ресурсы возглавляемого им института физики прочности и материаловедения. Испытывались ножи, режущая часть которых обработана различными видами облучений, и варианты двухслойных ножей. В течение года проблема практически решена, ещё через пару лет налажен выпуск двухслойных ножей прямо на ТНХК (опущу интересные подробности), и в 90-е годы никто уже и не вспоминал про трудности грануляции полипропилена.

----------—

Уважаемый читатель! В описываемый период массу служебного времени занимали организационные вопросы, большинство из которых к науке не имели отношения. Фрагментарно.

24.07.84 г. — выступление от имени администрации ТНХК на конференции трудового коллектива по выполнению колдоговора.

09-14.01.85 г. — Москва, участие в министерских совещаниях по проблемам плана производства, сдача экзамена на допуск к работе в качестве главного инженера.

25.04.85 г. — назначен председателем комиссии по ликвидации крупной аварии на железной дороге, как раз начался опытный пробег на МСК (см. выше).

28.05.85 г. — воспитательная встреча с молодыми специалистами ТНХК.

11.07.85 г. — мой типичный распорядок дня. 9.30 — утренний селектор, 10.15 — комиссия по ликвидации аварии на метаноле, 11.15 — ежедневный доклад по телефону в Москву начальнику Союзхимпласта Антипину, 14.00 — комиссия по ТНП в горисполкоме (жалобы на качество обложек для тетрадей), 16.00 — политдень в смене Г 101 цеха.

06.08.85 г. — приказом по ТНХК назначен одним из двух «козлов отпущения» (замечание по итогам выполнения колдоговора за 1-е полугодие 1985 г.).

21.10.85 г. — подведение итогов проверки гражданской обороны Томской области. Я присутствовал в качестве руководителя мобильного областного отряда (см. выше).

Начальный период перестройки требовал от руководства ТНХК постоянно что-то решать в Москве. Казалось бы, руководители самого высокого ранга постоянно бывали на ТНХК, некоторые заместители министров и начальники главка месяцами не уезжали с площадки, подписывали много жизненно важных для комбината бумаг. Но дальше работала традиционная российская бюрократия: самый маленький клерк в министерстве

мог громко сказать «мало ли что вам министр подписал!» Именно тогда я усвоил, подписанный крупным руководителем документ (далеко не простое дело!) является только неким направлением для решения конкретной задачи. «ТНХК. Хроника «содержит упоминания о десятках московских командировок. Отмечу некоторые.

24-31.10.85 г. — рассмотрение мероприятий по стабилизации работы ТНХК в Госплане, минхимпроме, Союзхимпласте.

15-16.11.85 г. — совещание в минхимпроме по освоению мощности формалина, рассмотрение в Союзхимпласте плана новой техники ТНХК и возможности его включения в план минхимпрома.

04-09.01.86 г. — совещание в Госплане по изменению мощности производства полипропилена, совещание в минхимпроме и Союзхимпласте по ассортименту полипропилена.

25-29.03.86 г. — решение десятка вопросов в управлениях минхимпрома и Союзхимпласта, участие в переговорах с фирмой Мицуи по поводу приобретения экструдера для самозатухающего полипропилена.

22-27.05.86 г. — серия совещаний у разных заместителей министров: стабилизация работы производства карбамидных смол; по внедрению научных достижений в производство; стабилизация выпуска волоконных марок полипропилена для сеновязального шпагата.

14.11.86 г. — ЦК КПСС (зал заседания на Старой площади). Совещание по внедрению в промышленность госприёмки. Стоит остановиться.

Полтора месяца назад создана инициативная группа под моим руководством по переводу ТНХК на госприёмку готовой продукции.

Совещание началось в 12:00 и закончилось в 18:10. Президиум: Горбачёв, Рыжков, Зайков, Воротников, Долгих, Ельцин, Никонов, Бирюкова, Талызин. В зале примерно 1500 чел. (министры, первые секретари, представители предприятий от гендиректоров до бригадиров). Минхимпром представляли 25 человек вместе с министром. По-видимому, моё присутствие в группе — лотерейная случайность (розыгрыш управления по кадрам минхимпрома). Сидел по центру в 9-м ряду, хорошо рассмотрел выступающих, с интересом разглядывал публику, которую привычнее наблюдать по телевидению, и моложавых, аккуратных (хоть в журнал мод) чекистов с острым взглядом.

Заседание вёл Горбачёв. Начал с 30-минутного вступления. Из его многословия приведу несколько запомнившихся деталей. Горбачёв обратил внимание на идеологию японских

предпринимателей, всегда выпускать новые товары, тогда как мы 20–30 лет выпускаем одно и то же. Абсолютно неконкурентоспособно большинство товаров народного потребления. Развивается какое-то импортное идолопоклонство, особенно у молодёжи; на нашу хорошую вещь наклеивается импортный ярлык, и она пользуется спросом. Ускорение через качество! До каких пор будем терпеть, что одинаково хорошо живут те, кто даёт качественную продукцию и те, кто дерьмо дают. Дай сейчас ряду предприятий свободу торговли, пойдут по миру. Госприёмка вводится с 01.01.87 г. на 1700 предприятиях. Коренной вопрос введения госприёмки — подготовка! Если где-то произойдут социальные и политические срывы, то с руководителей будет спрошено.

Помимо Горбачёва выступили 19 человек. Удручающее впечатление: все выступающие располагались вполоборота к залу и обращались только к Горбачёву: Михаил Сергеевич! Михаил Сергеевич! а слышалось как 25 лет назад: «Никита Сергеевич! Никита Сергеевич!» Это меня очень поразило, в 9 ряду хорошо видно. Только несколько человек из выступавших надолго задержались на поверхности (Петров, Бразаускас — первые секретари Свердловской области и Литвы во время совещания). Самое неприглядное впечатление хвастуна оставил Колбин (1-й секретарь Ульяновской области, затем Казахстана).

Тоталитарная система непременно превращает демократичного (по личным качествам) коммунистического лидера в идола, а это и есть начало очередного культа личности. Появляется безапелляционность суждения, право поучать всех и вся. Хорошо, если бы на этом культ личности и заканчивался. Увы! Так не бывает.

Многое в проведении совещания удивляло. Обилие охраны. Строгая пропускная система в несколько этапов, красавцы-»членовозы» во внутреннем дворе. Организация совещания безупречна. Вся масса пообедала за 20 минут, комплексный набор без излишеств, со всех взяли по 1 рублю. Удивило отсутствие каких-либо газетно-журнальных киосков. Или чего-то на стенах. Нас так предупреждали о приходе заблаговременно, что я болтался полтора часа около зала, причём выйти нельзя было.

Необычно (для меня) выглядели первые страницы партийных газет, рассказывавших о совещании. Под названием — речь Горбачёва — собрали вступление, заключение, все реплики по ходу совещания и очень хорошо «причесали». О выступавших ни слова. Даже сейчас мне непонятны мотивы такой пропаганды.

Известен финал введения госприёмки (фактически копии

военной приёмки) на гражданских объектах: шума много, нервов разного рода руководителям предприятия, начиная от начальника цеха и выше, попорчено много. Госприёмка — последний (ой-ли?!) всплеск командно-административной активности в промышленности.

---—

Уважаемый читатель! Раз уж добрался в тексте до Горбачёва, пора основательно поговорить об атмосфере в обществе, не в безвоздушном пространстве работали, да и ездили многократно в Москву, Ленинград…. И прежде частный конкретный случай, надолго запавший в память.

В январе 1985 г. очередная командировка к столичным чиновникам началась, как никогда удачно. В минхимпроме удалось получить направление в «Космос». Впервые попал в гостиницу для иностранцев. Маленький одноместный номер с телевизором, специфическим французским телефоном с утяжелённым основанием (гвозди забивать можно или орехи колоть). Шведский стол в сравнительно дешёвом ресторане на этаже. Всё хорошо, одно плохо — поговорить не с кем. На распространённые среди состоятельных командировочных вечерне-ночные развлечения не было ни средств, ни желания.

Известно, у командированного в высокие инстанции зачастую немало свободного времени, не так просто попасть на приём, собрать подписи на документ. Ждёшь в приёмной или около бюро пропусков, пока секретарь не посоветует прийти после обеда, завтра или совсем по Райкину «завтра не приходите». Для меня хорошее отвлечение, чтобы кого-то не покусать, пресса.

В 80-е в Москве свежие газеты можно было купить в киоске только в течение 20 минут после привоза или по блату. Обычно в «Свиблово» (ведомственная гостиница минхимпрома) я вставал в очередь в киоск «Союзпечать» в 6:30, в 7:20 покупал, что досталось, затем шёл завтракать. В 8 часов уезжал в главк или министерство, в киоске оставались газета «Правда», глянцевые журналы типа «Куба» и зевающая продавщица. В «Космосе» свежие газеты продавались свободно и утром и вечером, включая остро дефицитные «комсомолку», «литературку», «За рубежом». И вот это-то больше всего мне в «Космосе» понравилось.

Обычно плановые командировки в Москву начинались утренним авиарейсом из Томска в понедельник и заканчивались вечерним в пятницу из Москвы. В этот раз мне пришлось задержаться на выходные. В субботу утром спускаюсь в киоск, а газет на русском языке нет никаких, даже «Правды». Не понял. Спрашиваю:

— Газеты ещё не привезли?

— Проданы!
— ???

— У нас совпоселение!

Почувствовал себя идиотом, не сразу понял буднично произнесённое выражение «совпоселение». Казалось бы, что особенного, много свободных мест, заселили на два дня советских граждан в престижную московскую гостиницу. Почему периферийный командировочный почувствовал себя оскорблённым? И почему не может забыть «совпоселение» через двадцать с лишним лет, совсем в другую эпоху?

Исторически Москва развивается, высасывая финансовые и интеллектуальные ресурсы великой России, сейчас ещё в большей мере, чем в советские времена. А спесь маленьких людей, рядовых москвичей, «понаехали тут» — индикатор, тревожный индикатор неблагополучия нашей Родины.

Возвращаюсь к вождям 80-х и создаваемой ими атмосфере в обществе.

Исторически тайная полиция России (периодически меняет вывеску, в последние годы — ФСБ или просто спецслужбы) активно вмешивается в политику и не удивительно, что её руководители или выходцы из неё стремятся взойти на престол. И это естественный процесс в государстве, в котором отсутствует эффективный общественный (парламентский) контроль над спецслужбами. Многое во взаимоотношениях осторожного, коварного и жестокого Сталина с руководителями спецслужб покрыто мраком до сих пор и не одно поколение историков будет разбираться, своей ли смертью уходили из жизни долго не задерживавшиеся на руководящих постах чекисты. Самоуверенного Берия перехитрил Хрущёв, молодого организатора заговора 1964 г. Шелепина сумел переиграть и отодвинуть опытный партийный аппаратчик Брежнев. Наконец, прецедент создан. После смерти Брежнева руководитель КГБ возглавил государство российское.

Андропов начал переламывать общество с наведения элементарного порядка. Первое демонстративное мероприятие — замена отдельных первых секретарей, в т. ч. в национальных республиках. Объявлено о борьбе с коррупцией (четверть века прошло, а та же болтовня). Народ с интересом наблюдал развёртывание борьбы за дисциплину на производстве. Шумно рекламировались проверки посетителей магазинов, бань, кинотеатров в рабочее время. Конкретные примеры нарушений трудовой дисциплины выдавались в прессу, уж очень обывателю в Томске понравилось, когда двух высокопоставленных томичей разного пола застали в рабочее время в отдельном банном номере. Публичный скандал закончился тем, что эти люди уехали из Томска. В Москве быстро обросла подробностями

показательная акция, предпринятая против чиновников министерства иностранных дел. Поясню, время тотального дефицита, что-то приобрести можно было или по блату (в регионах только так, провинциальная Россия ездила за покупками в Москву), или отстояв много часов в очереди в дневное время. В ближайшем от высотного здания МИД универмаге по местному радио объявили: работники МИДа обслуживаются в 8-й кассе. Образовавшуюся очередь взяли в кольцо, переписали и всех уволили.

Поражает поведение нынешней кремлёвской власти, использовавшей как повод далеко не круглую дату давно ушедшего в мир иной, 90 лет со дня рождения в 2004 г., представить Андропова в розовом цвете, этаким чрезвычайно культурным человеком, поэтом…

При этом за кадром осталась или вскользь упомянута роль посла Андропова в Венгрии как координатора кровавого подавления народного восстания против коммунистического режима. Именно «культурный» Андропов, 15 лет руководивший КГБ, начал активно подавлять ростки свободомыслия, появившиеся в результате хрущёвской оттепели, начал использовать психушки для «лечения» инакомыслящих (какой прогресс по сравнению с Гулагом, где политических сознательно размещали вместе с отпетыми уголовниками!).

Именно «культурный» Андропов вывел институт нештатных сотрудников КГБ количественно, похоже, на довоенный уровень, на строительной площадке нефтехимического гиганта негласных информаторов было «великое множество». Не исключаю, способствовала этому и территориальная близость крупнейшего ядерного объекта в Томске-7. Качество собираемой информации зависит от уровня порядочности и интеллекта «источника» и соответствующего куратора КГБ, который зачастую навязывал тему и на месте контролировал письменные записи, заставляя излагать мысли так, как он считает правильным. Дальше штатные работники КГБ сортировали полученную информацию и выборочно передавали наверх. Думаю, на ТНХК в условиях жёсткого прессинга строительства и пуска объектов работникам было не до политики, информация нештатных информаторов носила преимущественно производственный характер и касалась чаще бесхозяйственности и разгильдяйства на конкретных участках. Впрочем, кто знает? Знаю точно, мнение куратора КГБ было решающим при оформлении документов для поездки за границу даже в качестве туриста. Как информирование КГБ происходило на стабильных предприятиях, учебных и научных организациях, можно только догадываться, уж слишком

малоразговорчива сама эта организация, призванная обеспечить безопасность государства. Не думаю, однако, что производственные беспорядки должны входить в сферу деятельности КГБ, так недалеко и до «вредительских дел» 30-х годов.

Говорят, Андропов видел своим преемником Горбачёва, готовил его и даже письменно записал своё мнение в обращении к политбюро ЦК КПСС, но исторически внутренние кремлёвские интриги хранятся как самые строгие государственные секреты. Факт это или не факт, но на престол великого государства неожиданно для народа взобрался очередной смертельно больной престарелый партийный аппаратчик, многолетний помощник Брежнева, совершенно невзрачная личность Черненко. Начал он с того, что популярным начинаниям Андропова «дан задний ход». Страна вернулась в застойную эпоху позднего Брежнева. Народ быстро убедился, насколько Черненко болен. Идеологи старались показать дееспособность Черненко. Бесполезно! Опять в моду вошли анекдоты о политбюро, как доме престарелых. От правления Черненко я запомнил только его речь, речь человека, тяжелобольного астмой. Помню, как за несколько дней до смерти, Черненко показывали голосующим в больничной палате «за кандидатов блока коммунистов и беспартийных». Положительным результатом правления Черненко явился консенсус (в те времена и слова такого не знали) народа и власти в одном: управлять государством должен молодой и энергичный руководитель.

Период правления Брежнева, Андропова, Черненко можно характеризовать торжеством бюрократии, в первую очередь, партийной бюрократии. Но торжество партийной бюрократии в однопартийном государстве есть не что иное, как торжество лицемерия. Скромное образцово-показательное содержание кабинетов, скажем в томских партийных органах, сопровождалось негласными льготами, которые и не снились заслуженным ветеранам войны и труда. Вовсю расцветало взяточничество. В Москву без подарков государственным или партийным чиновникам можно было по производственным делам не ездить. Пройдёт 5–7 лет, и общество с любопытством будет наблюдать, как партийные и комсомольские функционеры рвутся к новым кормушкам, забыв про все вбиваемые ими в голову рядового труженика коммунистические догмы.

Вспоминаю действия провинциальных партийных идеологов (с подачи Москвы, конечно) при смене первых руководителей страны. Срочно заменялись портреты в служебных кабинетах начальников всех уровней. Иной раз, портреты предыдущих

«великих» убирали ещё до проведения похорон. Я лично этот вопрос решил кардинально. В моём кабинете никогда не было портретов Брежнева, Андропова, Черненко, Горбачёва, Ельцина. В кабинет начальника ЦЗЛ в 1980 г. повесил портрет Ленина и таскал его по своим кабинетам 10 лет. Однажды выдержал скандал с директором ТНХК, пожелавшим забрать портрет Ленина в свой кабинет, пришлось срочно достать для Набоких эквивалентную замену. При организации научно-исследовательского центра я оставил портрет в заводоуправлении ТНХК. Стараясь полностью освободиться от настенных идеологических фетишей, задумал повесить в кабинете директора НИЦ галерею великих химиков, но не удалось осуществить (не «дошли руки»), хотя комплект соответствующих репродукций специально привёз из Москвы.

Общество внимательно следило, кто будет возглавлять комиссию по организации похорон очередного генсека, люди больше обсуждали варианты будущего руководства государства, чем достоинства усопшего Черненко. Такого лично я не помню в периоды подготовки и во время трансляции похорон Сталина, Брежнева, даже Андропова.

Советские люди в большинстве своём одобрительно восприняли появление во главе государства сравнительно молодого 54-летнего Горбачёва (не Кеннеди, но всё-таки прогресс). По крайней мере, в круге моего общения, а в этот период я многократно бывал в командировках в Москве, Ленинграде, Новосибирске… и принимал массу визитёров, как томских, так и иногородних.

Повсеместная эйфория в ожидании предстоящей хорошей жизни от первых публичных выступлений Горбачёва. Яркие речи первоначально притягивали сограждан к радио и ТВ. Впервые после выступлений Хрущёва 50-х годов я «взахлёб» слушал и читал речи Горбачёва. Много интересного, пока не обратил внимания на излишнее многословие.

По мозгам из всех СМИ: перестройка, перестройка, перестройка! Народ, убаюкиваемый мягким южнорусским говором Горбачёва с рядом характерных отклонений от словаря Ожегова, не сразу мог разобраться в сути начинающихся реформ. С одной стороны, гласность — высшее внутриполитическое достижение Горбачёва, с другой стороны, очевидные глупости, вроде формы проведения антиалкогольной кампании, выборов директоров производственных коллективов или попытки наладить качество промышленной продукции за счёт повсеместного внедрения госприёмки, ухудшенного варианта военной приёмки (см. выше).

Гласность превратилась в орудие борьбы за права трудящихся. Многие испытывали потрясение, когда на серьёзные критические материалы (раньше за значительно меньшую критику в СМИ снимали с работы и отдавали под суд) не следовало никакой реакции служивых людей. Командиры производства начали игнорировать критические материалы СМИ. Горбачёвские идеологи вступили в борьбу с этим явлением, появился телевизионный «Прожектор перестройки», что-то вроде «Фитиля», но с реальными фактами и резкими комментариями.

Приходилось лично наблюдать реакцию больших руководителей на гласность. Скрежет зубами. Иначе не скажешь. Очень скоро на все «тёмные» дела накинули «платок» коммерческой тайны. Как-то в праздничной компании, я начал развивать тему достоинства гласности. Надо было видеть дикую реакцию генерального директора ТНХК Толстова и его жены. Подспудно, я мог ожидать неприятие гласности первым руководителем крупного предприятия, нежелание объяснять собственные поступки, касающиеся производственной деятельности, но не в такой же громогласной форме. Не рад был, что наступил на «больную мозоль» собственного руководителя.

Повторяюсь, гласность — ключевой элемент перестройки, изменившей ход развития Российской империи в конце 20-го века. С детства нам внушали классический императив диалектического материализма «бытие определяет сознание». При Горбачёве долгожданный обществом перелом начался не с экономики, как, например, в Китае, а с кардинальной ломки сознания общества. Ломались стереотипы мышления, на общество обрушился поток негативной информации, как современной, так и недалёкого советского прошлого.

Каждый день люди слышали о природных, техногенных и рукотворных катастрофах с многочисленными человеческими жертвами, происходили землетрясения и наводнения, падали самолёты, тонули пароходы, взрывались шахты, сталкивались поезда…. Всё это происходило и раньше, но, судя по публикациям в государственных СМИ, преимущественно на «загнивающем» Западе или в развивающихся странах. Об отечественных происшествиях либо вскользь, либо ничего. Классический пример советской пропаганды — освещение катастрофического землетрясения, полностью разрушившего в 1967 г. в ночное время многолюдный Ташкент (упоминалось о 4-х! жертвах).

Гласность — понятие многогранное и ёмкое, её невозможно остановить, скажем, в пределах критики негатива прошлого. У человека возникает потребность в прозрачности окружающей его действительности, в том числе производственных отношений и

упирается в вечную мечту россиянина о справедливости. А вот это-то желание немедленно вступает в противоречие с фундаментальной системой взаимоотношений авторитарного общества, в котором декларации о намерениях власти в сфере социальной справедливости и реальные действия никогда не совпадают. Вспомним демагогические лозунги ленинских времён: землю крестьянам, заводы и фабрики рабочим…. Время изменилось, народ научился читать и писать, лозунги стали более изощрёнными («народ и партия едины», «нынешнее поколение советских людей будет жить при коммунизме», «каждая семья к 2000-му году будет иметь по собственной квартире»…), но сути это не меняет. Кто-то жил в коммунизме и при советской власти, кто-то в настоящее время приобретает виллы и футбольные клубы за рубежом стоимостью в десятки и сотни миллионов долларов. Но подавляющее большинство россиян должны были быть счастливым в советские времена, имея возможность свободно покупать хлеб и молоко, а в настоящее время проживает в «хрущёвках».

Особо следует сказать о роли гласности в национальном вопросе. Не один раз в кругу друзей в 1986-87 гг., я говорил, национальный вопрос погубит Горбачёва, хотя он его старается «не замечать», что, в конце концов, и случилось. Ленинско-сталинские национальные «изыски» будут отрыгаться ещё многим поколениям россиян. Хрущёв, пытаясь искусственно отделять Сталина от Ленина и «восстановить историческую справедливость» вернул чеченцев, калмыков, карачаевцев… в родные места, но оставил в Сибири, Казахстане, Средней Азии немцев, крымских татар, турок-месхетинцев. А ведь автономное национальное образование немцев в Поволжье (напомню, моя родня по родительским линиям не имела отношения к этой республике) было создано по личному указанию Ленина в 1918 г., когда ещё не была придумана для России такая неразумная структура, как СССР с подчёркиванием в названии административного образования титульной нации. Насколько разумней была построена Российская империя на юге: Туркестан, включающий фактически автономные Бухару, Коканд… В СССР: Казахстан, Киргизия, Узбекистан, Таджикистан.

Первый звонок для Горбачёва прозвучал из Алма-Аты, когда принудительная смена казаха Кунаева на русского Колбина в качестве первого руководителя Казахстана вызвала массовые беспорядки с националистическими лозунгами. Гласность гласностью, но националистический характер выступлений власть и СМИ пытались скрыть, акцентируя внимание на хулиганские действия небольшой толпы молодёжи.

Полыхнул Нагорный Карабах. Думается при энергичном вмешательстве центра и лично Горбачёва, в 1988 г. конфликт можно было притушить сравнительно малой кровью. Государственная власть должна была показать решительность и твёрдость. Не случилось! И национальные конфликты заполыхали по всей необъятной России (Советскому Союзу). Начались открытые, кое-где кровавые межэтнические столкновения в пограничных областях, где узбеки и таджики, киргизы и узбеки столетиями мирно сосуществовали. Среднему россиянину стало трудно понимать, что происходит. Средняя Азия, принявшая в лихую годину и спасшая от голодной смерти миллионы соотечественников «вдруг» начала отторгать, выталкивать людей, пустивших корни, причём нередко с применением оружия. Современные «записные патриоты» Жириновский, Рогозин et cetera больше беспокоятся о русскоязычном населении в странах Балтии, никто из которых даже не помышляет о переезде в Россию, чем о страдающих от этнического гнёта бывших советских граждан Средней Азии.

Показательна судьба сравнительно маленького народа — турок-месхетинцев. Принудительно высланные из Грузии в Узбекистан во время войны, в конце 80-х в результате массовых погромов вынуждены бежать, «куда глаза глядят», бросив, как и в 40-е, всё нажитое. Горбачёв не вмешивался, а один из руководителей Верховного Совета СССР узбек Нишанов сладкоречиво объяснял многомиллионной аудитории, что кровавый конфликт между узбеками и турками произошёл из-за случайно опрокинутой тарелки клубники на базаре. Власть, в первую очередь, лично Горбачёв, проявила слабость в решении проблемы турок. Важнейшее государственное дело пущено на самотёк. В Грузию, на прежнее место жительства их не пустили. Часть турок оказалась в Казахстане (с одним из них, водителем-частником, в 90-е я с интересом общался часов 6 по дороге из Алма-Аты в Талды-Курган), другие начали постепенно концентрироваться в отдельных станицах Краснодарского края. И вот уже власти края (во времена правления Путина) выталкивают несчастных работящих людей, владеющих русским языком «куда-нибудь подальше от себя». В июле 2004 г. меня потрясли известие, что из России отправлена в США на постоянное место жительства первая партия из десятков тысяч трудолюбивых турок-месхетинцев, и радостный телевизионный лик краснодарского губернатора Ткачёва. Несчастная судьба небольшого народа заканчивается «хэппи-эндом», эмиграцией в США. Когда-то из России уходили большими группами при демонстративном невмешательстве, попустительстве центральной власти в

Северную Америку староверы, молокане, евреи. Но в наше время? Россия испытывает демографические трудности и в то же время способствует (инициирует) уезд русскоговорящего населения. Преступление власти! Иначе не назовёшь. Наши прокремлёвские СМИ периодически захлёбываются от «благородного» негодования по поводу усыновления иностранцами в России брошенных детей, преимущественно инвалидов, но освещение исхода целого народа подаётся как рядовая информация с места события.

Эйфория от свободы слова, помимо межнациональных проблем, через несколько лет споткнулась о пустые прилавки. Сначала пол-России ездила в Москву, (власть всегда понимает, столицу надо хорошо кормить) за колбасой и мясом, затем «источник иссяк». Я отлично помню пустые прилавки огромных продуктовых магазинов Москвы и продуктовые наборы на рабочих местах чиновников Москвы и Ленинграда. Именно, в те времена, в поле зрения общественного внимания попал Ельцин, начавший публично декларировать в Москве борьбу с привилегиями партийных и государственных чиновников. Менталитет среднего россиянина включает предельную доверчивость. Сначала он взахлёб слушал многословные речи-обещания Горбачёва, затем бросился в сторону откровенно популистских выступлений и поступков Ельцина.

Горбачёв манипулировал общественным мнением, пытался отвлечь народ от сиюминутного «кушать хочется» крупнейшими внутри— и внешнеполитическими акциями. Организованы демократические выборы, приведшие к взрыву публичной активности, проведён съезд народных депутатов с триумфом Сахарова и Ельцина в глазах интеллектуальной части общества.

На мой взгляд, внешнюю политику Горбачёв с помощью Шеварднадзе и Яковлева проводил более эффективно, чем внутреннюю. Впервые в новейшей истории мир увидел интеллигентного умного руководителя России (для внешнего мира Советский Союз всегда оставался Россией). Да ещё и с интеллигентной, любящей рассуждать о высоких материях, женой. Правда, на родине Раису Максимовну не терпели, причём женщины больше, чем мужчины. Это показывает, как далеки мы от европейцев (да и не только, вспомним женщин-руководителей Индии, Пакистана, Шри Ланки — школа демократии Великобритании), насколько генетически в России «засел» патриархат (доминирующее внутреннее убеждение: «баба — дура»).

Мировое сообщество восторженно приняло Горбачева, прежде всего за его дела. Демонстративно, после личного телефонного

звонка Горбачёва в Нижний Новгород, возвращён из Горького самый известный правозащитник Сахаров. Нет смысла всё перечислять, отмечу главные, на мой взгляд, достижения.

Прорыв в сокращении стратегических и обычных вооружений. Закончилась холодная война, и неважно, кого считают здесь главным (американцы признают президента Рейгана). Именно воля Горбачёва и его команды сделали потепление во взаимоотношениях между ведущими ядерными державами процессом необратимым. Несмотря на скандальный финал переговоров в Рейкьявике, когда Горбачёв сказал твёрдое «нет» требованиям Рейгана. Помню, какой бледный вышел Горбачёв к журналистам после многочасовых споров, объявил о завершении переговоров без положительных результатов, т. е. фактическом срыве предварительно достигнутых договорённостей.

Второе (по значимости для мирового сообщества) — соглашение о полном выводе советских войск с территории бывшей ГДР. Социалистический режим рухнул ещё до того, как ушли наши солдаты. Через 44 года после окончания войны Германия вновь стала единым государством. Перед глазами документальные кадры 1989 г., когда люди с двух сторон раскалывают берлинскую стену. В 1992 г. я был в командировке в Берлине, во время экскурсии на предприятие фирмы «Сименс» (Западный Берлин, по принятой у нас терминологии) каждому подарили сувенир — прозрачную коробочку с кусочком берлинской стены. Летом 1992 г. отчётлива разница между двумя частями Берлина (небо и земля). Особенно вечером: тёмный мрачный безлюдный Восточный Берлин и яркий, в светящейся рекламе с огромным количеством веселящихся людей Западный Берлин. Хочешь, не хочешь, задумаешься, что же строили коммунисты в ГДР? Здесь не скажешь, как принято иногда рассуждать в России, что немцы лучшие работники, чем русские. Немцы и немцы, а живут по-разному. В мире есть аналогичные прецеденты: предельно трудолюбивые корейцы на Севере и Юге Кореи, китайцы в КНР, на Тайване и Гонконге и т. д. Отчётливо видно, одного трудолюбия мало для обеспечения достойного образа жизни, социалистическая система хозяйствования, привлекательная лозунгами, порочна в принципе, так как делает людей одинаково бедными.

Важнейшим деянием Горбачёва является вывод в феврале 1989 г. советских войск из Афганистана. Не поворачивается язык сказать: прекратили войну, гражданская война в Афганистане в разгаре, гибнут люди. Война в Афганистане навсегда останется позором России. Надо отдать должное Горбачёву, проявившему настойчивость, через несколько лет тяжёлых переговоров

сумевшему избавить армию от никому не нужных жертв. Политикам известно, ввязаться в войну легко, выйти из неё гораздо труднее.

Горбачёв осторожно пытался «двигать» экономику. Затея с госприёмкой полностью провалилась, близкие к этому же результаты дал призыв к военной промышленности заняться выпуском товаров народного потребления. В авторитарной социалистической системе управления экономикой такие призывы малоэффективны и приводят порой к казусам, анекдотам, выпуску простейших товаров из стратегических, строго фондируемых, материалов. Скажем, обычные лопаты, выполненные из титана. Казалось бы, отличная идея, лопата лёгкая, земля не прилипает, цена в магазине разумная для рядового покупателя, правда, очень далёкая от реальной цены на мировом рынке. И вот уже жулики всех мастей погнали вагонами лопаты на Запад, как поощряемые властью экспортные поставки готовых изделий (не сырья). Уж не знаю, как там, на «загнивающем» обходились с деревянными черенками, но титановая часть немедленно отправлялась на переплавку.

Постепенно Горбачёв переламывал общественное сознание по отношению к частной собственности. Началось с внедрения молодёжных творческих коллективов разного толка, позволявших участникам иметь дополнительный заработок. Совершенно не случайно, большинство нынешних российских олигархов, в т. ч. Гусинский и Ходорковский — комсомольские активисты второй половины 80-х.

Началась пропаганда кооперативов. Эффективность кооперативов продемонстрировало повсеместное внедрение платных туалетов, люди сначала опешили, затем осознали, что даже на железнодорожном вокзале можно существовать туалет европейской чистоты. Быстро выявилось противоречие: а всем ли нужна чистота в туалетах за дополнительную плату, если большая часть населения России пользуется ещё деревянными уличными сортирами и значительная часть любит справлять физиологические потребности прямо на улице, в подъезде, в лифте… Ну это уже из другой сферы.

Сложнейшую задачу — перестройку политической системы Горбачёв начал осторожно, правильно делал. Один за другим менялись первые лица в региональных партийных структурах. Догматический консерватизм большинства партийных функционеров, «впитанный с молоком матери», тормозил любые принципиальные перемены. Появилась партийная оппозиция. В ближайшем окружении Горбачёва две крупные личности — антиподы Яковлев и Лигачёв. За спиной каждого мощные силы.

Горбачёв пытался крутиться между ними. Пока партийные консерваторы разобрались, что делает Горбачёв, пока консолидировали свои ряды, «паровоз ушёл». Надеюсь, навсегда!

Впервые (1989 год) начались общенародные демократические выборы народных депутатов. Московская партийная элита сделала всё возможное и не возможное, чтобы не прошли в депутаты Сахаров и Ельцин. Не получилось.

Помню выборы в Томске, появление на политическом небосклоне молодого кандидата наук из политехнического института Степана Сулакшина, с остервенением критиковавшего КПСС. Местные партийные органы ставили препятствия прохождению Сулакшина, но народ у нас «поперечный». Казалось бы, генеральный директор «Полюса» (основной заказчик — космическая отрасль) Голубев, более достойная фигура, но большинство голосовало за Сулакшина. Задержусь.

Движение в политике Сулакшина проходит под пристальным вниманием томичей. За 10 лет Сулакшин превратился в демагога, позорящего интеллигентный Томск. На поверхность Сулакшин поднялся с призывами к суду над КПСС. В окружении Ельцина заметили депутата, резко критиковавшего Горбачёва и прежние власти, назначили представителем президента по Томской области. Помню как осенью 1993 г. Сулакшин привозил в Томск Гайдара, организовывал встречи, подобострастно представлял. Стоило только уйти с поста представителя президента Сулакшин начал непотребно обливать грязью президента и Гайдара. Принялся пропагандировать некую теорию политического центризма (по мне это «говно в проруби») и себя как будущего кандидата в президенты. В Госдуме начал метаться, сначала примкнул к фракции Бабурина, близкой к КПСС, затем назвался независимым кандидатом. В большинстве голосований вёл себя подобно коммунистам, отказался порицать провокатора Макашова за животный антисемитизм. В середине 1998 г. Сулакшин начал представлять себя в Томске в качестве идейного организатора движения Лужкова «Отечество». В феврале 1999 г. Сулакшин открыто подчёркивал криминальную основу деятельности Лужкова. Что тут скажешь? Мелкий периферийный политикан, обеспечивший себя московской квартирой и подмосковной дачей, хочет быть у всех на виду. Поразительная самореклама (сам себя не похвалишь…). Мне стыдно, что когда-то ходил на встречи с ним, более того убеждал окружающих в правоте Сулакшина. Не прислушался даже к мнению его сокурсника Глазкина, убеждавшего меня в мерзости характера Сулакшина.

Итак, первый съезд народных депутатов. Сахаров пробивается

к трибуне и говорит что-то совершенно непонятное для большинства депутатов и телезрителей, он говорит о важности процедурных вопросов. Народ жаждет решения глобальных проблем, а тут кто-то, заикаясь, говорит о несущественных мелочах. Далеко не сразу депутаты поняли важность сахаровских «мелочей».

Ночи напролёт смотрел прямые трансляции (первые год-два — представления, лучше любого театра), прекратил выписывать газету «Советский спорт», перестал смотреть спортивные передачи. Всегда интересно выступали Ю. Афанасьев, А.Собчак, Г.Попов. Особая статья — Сахаров, признанный нравственный лидер тогдашних демократов. А их в зале было не больше 10 %, жизнь заставила объединиться в «Демократическую платформу» с коллективным руководством в лице семи (?) сопредседателей, среди которых Сахаров, Ельцин, Афанасьев. Когда людей, считавших себя демократами, стало значительно больше, они «разбежались» по мелким партиям и начали грызть друг друга по непринципиальным вопросам на радость коммунистическим ортодоксам, стремящимся к реваншу, весьма реальному. К сожалению!

Поразила открытая позиция депутатских групп Литвы, Эстонии и Латвии на выход из состава СССР. Под разными предлогами делегация Литвы, наиболее сплочённая, неоднократно покидала заседания. Горбачёв проявлял терпение, пытаясь сбить проявления откровенного сепаратизма. Должен отметить, депутаты, выступающие от республик Прибалтики, заметно отличались высокой культурой речи, насыщенной конкретным содержанием. Удивительные выступления женщин Эстонии и Литвы могли бы служить примером для штатных партийных ораторов-мужчин всех регионов.

А пока в зале съезда народных депутатов продолжалось противостояние двух лидеров: Горбачёва и Сахарова. Шла прямая трансляция заседаний, за которыми внимательно следили не только в нашей стране, но и за рубежом. Горбачёв пытался сохранить лицо демократа, давал возможность хорошо известному в мире Сахарову выступать чаще других, что очень раздражало консервативное большинство зала. Однако настойчивость Сахарова (использовалась демократами для доведения своей позиции по принципиальным вопросам) иной раз вынуждала сбиваться Горбачёва на прямое хамство. Весь мир обошли кадры, да и сейчас их часто «крутят», когда Сахаров подаёт председательствующему проекты серьёзных документов, а Горбачёв: заберите Ваши бумажки, и почти швыряет их в лицо Сахарову. Или когда Сахаров цепляется за трибуну, а его

отталкивают или отключают микрофон. Иной раз Сахаров затрагивал сложные для понимания «совком» темы: мне позвонила девочка, она плакала…; есть факты, что наши вертолётчики в Афганистане обстреливали своих… Как следствие, отвратительная реакция зала, топанье ногами, крики — позор. Выскакивают на трибуну какие-то женщины из Средней Азии, обвиняют Сахарова в клевете. Великое мужество проявлял Андрей Дмитриевич, в атмосфере ненависти истинный боец за демократию шёл и шёл на трибуну, пытаясь достучаться до сознания не только депутатов, но и миллионов телезрителей. Сахаров подготовил вариант конституции союза республик Европы и Азии, полностью опубликованный «Аргументами и фактами». Нестандартный документ, я его внимательно почитал, долго хранил. К великому сожалению Сахаров не вовремя ушёл из жизни.

Горбачёв многим занимался, но мало уделял внимания развитию промышленности. Надежда, что конверсия всё решит, оказалось мифом. Перевод военной промышленности на выпуск гражданской продукции требовал крупных финансовых средств и замены руководящего менеджмента оборонных предприятий, приученного к полному обеспечению деятельности по разнарядкам сверху. Попытка наладить производство высококачественной продукции за счёт введения на предприятиях госприёмки полностью провалилась. Законы о кооперативах и арендных предприятиях способствовали развитию малой промышленности, однако, быстро начали обрастать разнообразнейшими подзаконным актами, оставившими «на плаву» преимущественно криминальные организации. Появился рэкет — явление, известное советским людям по американским фильмам о великой депрессии.

Словесная шелуха, сопровождающая все выступления Горбачёва (перестройка, демократия, гласность…), внесла в головы большинства соотечественников путаницу в понятиях. Демократия и гласность превратились в символы вседозволенности. Масла в огонь добавило решение Горбачёв проводить демократические выборы первых руководителей производственных коллективов. Кто его надоумил? Неужели сам догадался? Приведу конкретный пример «великой глупости» из «ТНХК. Хроника», когда утверждали четвёртого генерального директора комбината. Цитирую.

11.03.90. На ТНХК появился замминистра МХНП [министерство химической и нефтехимической промышленности] по кадрам В.Б.Хануков… Исполнение обязанностей генерального директора ТНХК возложено на Г.П.Толстова с одновременным

объявлением конкурса претендентов и выборов на конференции трудового коллектива ТНХК. К этому времени при внешней привлекательности стала очевидной несуразность выборов директоров крупных промышленных предприятий простым большинством голосов работников предприятия. Рядовой рабочий и ИТР находятся так далеко от реальной деятельности генерального директора, что только с чужих слов могут судить о профессиональных качествах претендента. Игра в демократию в СССР была в полном разгаре, но выборы народного депутата и генерального директора есть, как говорят в Одессе, «две большие разницы».

МХНП, определив свой выбор (Г.П. Толстов) и уверенное, что других серьёзных претендентов не будет, решило соблюсти модную формальность и объявило открытый конкурс. Финал оказался скандальным. В последний момент подал документы на конкурс замдиректора по экономике Ангарского нефтехимического комбината В.Л. Машинский. Сработал эффект неожиданности, на ТНХК оказались не готовы к жёсткой конкурентной борьбе («мы работаем, а он ходит по цехам»). На конференции трудового коллектива большинство (в основном за счёт работников строящегося ТХК-4) высказалось в поддержку стороннего претендента. Поднялась «великая смута» со сбором подписей и обращениями в разные инстанции в поддержку Г.П. Толстова. В результате МХНП утвердило его в должности. Машинский же, обидевшись на министерство, ушёл и с Ангарского комбината и вообще из системы МХНП, но не пропал. 11.11.95 г. в передаче Российского ТВ «Как жить будем?» зам. председателя комитета по экономике В.Л.Машинский неплохо представлял Госдуму России.

Уважаемый читатель! Оставим политику, завершение эры Горбачёва, эру Ельцина для следующей главы и вернёмся к «нашим баранам».

ТНХК своим развитием и форсированным строительством современных по меркам Советского Союза химических производств находился в русле развиваемых понятий перестройки, ускорения, хотя перестройка в Томске началась гораздо раньше, в «тяжёлый период застоя».

Партком при деле, горит энтузиазмом, чётко реагируя на веяния из Москвы, начинает кампанию по составлению личных творческих планов (ЛТП, аббревиатура напоминает нечто другое, связанное с лечением от алкоголизма).

В очередной раз 8 апреля 1986 г. вызывают в партком начальников подразделений, вручают подготовленные обкомом КПСС и типографским способом отпечатанные альбомы-тетради

«Личный творческий план» (деньги, надо думать, партийные).

Все инженерно-технические работники должны регулярно заполнять ЛТП (месячные, квартальные, годовые), утверждать у начальника производства, службы…, который и обязывался парткомом регулярно проверять выполнение. Подход формальный, требования одинаковы к замотанному производственными неполадками механику цеха и инженеру отдела труда и заработной платы на шпильках и в модном платье, подвижному начальнику транспортного цеха и отрабатывающему нестандартные задачи старшему химику ЦЗЛ, вечно озабоченному технологу основного производства и спокойному библиотекарю.

Любой руководитель на комбинате первоначально встречал парткомовский бред в штыки, затем оказывался в положении женщины, считающей, что проще дать, чем долго сопротивляться и объяснять, как она не хочет это делать. Заполнил ЛТП и в стол, пока не раздастся очередной писк из парткома.

Помнится, партком ни разу не проверял у меня ЛТП по существу, только факт наличия. Примерно также относился и я к ЛТП подопечных. Однозначная команда: «Заполнить!» Всё, никаких убеждений! Для проверяющих отмазка есть. Справедливости ради скажу, что партийные чиновники через мою голову не действовали (в подконтрольных подразделениях сконцентрирован потенциал выше среднего по комбинату, да и с дисциплиной получше), хотя в некоторых цехах свирепствовали.

Лет через пять после ликвидации на комбинате парткома выбросил кипу ЛТП, в отличие от старых ежедневников, они не годились даже в качестве вспомогательного материала при описании становления ТНХК.

Приметой «ускорения» явилось резкое увеличение научно-исследовательских работ в интересах ТНХК. К 1986 г. удалось кардинально решить вопрос финансирования за счёт минхимпрома. Раньше средства на науку в министерстве растаскивали отраслевые НИИ, которые и не собирались делиться с соисполнителями. По каждому производству ТНХК, в т. ч. и вспомогательному, существовал свой отраслевой НИИ (полипропилен — Пластполимер, метанол — Госнииметанолпроект, карбамидные смолы — Гипропласт и т. д.). Год я вёл переговоры в соответствующих подразделениях минхимпрома и Союзхимпласта. В экспериментальном порядке, вопреки жесточайшему противодействию отраслевиков, минхимпром выделил средства непосредственно ТНХК. ТНХК практически начал выполнять функции отраслевого НИИ и нанимал исполнителей под целевые заказ-наряды. Заказ-наряды

имели много московских согласований, утверждались руководством министерства. Моральная поддержка генерального директора Хандорина, любившего «показать фигу» руководителям отраслевых НИИ, помогла мне осилить труднейшие московские барьеры. Удовлетворены все пожелания томской науки, но пришлось поставить жёсткие условия исполнителям: ТНХК не может финансировать «интересные» темы, но только работы, полезные ТНХК со строгой, расписанной по деталям, системой контроля исполнения. Дважды в 1986 г. (апрель, сентябрь) я выступал перед крупными собраниями томских учёных с прояснением позиции ТНХК. Разработанная система финансирования НИР действовала несколько лет, пока не начались очередные реорганизации в Москве с исчезновением главков и объединением министерств. Да и вообще приближались новые времена.

Совершенно неожиданно в июле 1986 г. вызван в Госплан и вовлечён в новую для ТНХК проблему: создание на площадке единственного в СССР крупнотоннажного производства углеродных волокон на базе отходов при получении этилена. Углеродные волокна используются в космической и авиационной технике, отличаются высокой жароустойчивостью, низкой плотностью и высокой прочностью (рыбаки знают многометровые прочнейшие и легчайшие удилища из углеродных волокон). С «нуля» раскручивалась программа получения сравнительно дешёвого материала для изготовления космических платформ, способных обеспечить запуск ракет по отечественной программе «звёздных войн» как ответа американской программе СОИ (впрочем, официальные бумаги с изложением цели использования углеродных волокон «прошли мимо меня»). Помню первое курьёзное (не было допуска к секретным документам) появление по разовому пропуску в оборонном отделе Госплана СССР. Ребята в отделе спецматериалов оказались серьёзные, закрутилась активная работа с вовлечением десятков предприятий и НИИ различных министерств и ведомств. Составлена программа с подразделами по всем направлениям: наука, проектирование и изготовление соответствующего оборудования, проектирование самого производства. Начались специальные командировки: Мытищи, Уфа, чаще собирались в Москве.

Сопротивлялся созданию производства углеродных волокон на ТНХК, как ни странно, минхимпром, более того, активно мешал. По-видимому, вопрос связан с тем, что в Мытищах (практически Москва) существовало небольшое производство, выпускали килограммами дефицитный продукт. Москвичи

понимали, «маячат» большие деньги и отпускать их не хотели, но вопрос решён положительно на самом верху ЦК и правительства. При активной поддержке томского обкома партии дело продвигалось стремительно. В центральной лаборатории ТНХК открыли специальный сектор.

Серьёзное совещание по организации производства углеродных волокон состоялось в октябре 1989 г. в Уфе. Гостеприимные хозяева из института нефтепереработки познакомили с городом. Большой разбросанный город явно перенасыщен промышленными предприятиями, в т. ч. предприятиями химического профиля. Высокая загазованность, впрочем, местные жители притерпелись и опровергают очевидное для приезжего. Центр города, здания руководящих органов, памятники (красивый Салавату Юлаеву) подчеркивают, что Уфа — не какой-нибудь областной центр, а столица республики Башкортостан, с проявления национализма столкнулся прямо на улице. Для меня было откровением противостояние башкир и татар, начальники в большинстве башкиры, хотя по численности в республике больше татар.

Помню совещание в Москве под председательством академика Фридляндера с участием главных конструкторов по материалам программы «Буран». Приятно удивился, прочитав в Известиях (22.04.2005 г.), что 92-летний Иосиф Фридляндер назван «лучшим учёным России», бодрствует и находится в работоспособном состоянии. В описываемые времена его фамилия и направление деятельности были известны узкому кругу специалистов.

Через соответствующее отделение АН СССР открылось финансирование. Несколько лет интенсивной работы, взаимоувязки десятков организаций Москвы, Уфы, Чернигова, Ленинграда… разных направлений создания производства (качество материала, технология производства, разные виды специального оборудования и многое другое). Оборонщики добились включения в государственный план очередной пятилетки (1991-95 гг.) создание производства на ТНХК. Удивительно было знакомиться с этим решением в секретном отделе ТНХК в начале 1992 г. (СССР нет, Госплана нет, «звёздные» войны свёрнуты, программа «Буран» закрыта). Нет сомнения, Россия ещё вернётся к проблеме массового производства углеродных волокон вследствие их уникальных свойств (жаростойкость, химстойкость, низкая плотность…), но будет ли задействован ТНХК — большой вопрос. Сорвался грандиозный проект.

24.11.1986 г. на ТНХК стало известно об отмене 12.11.1986 г.

протокола N126, подписанного зам. председателя Госплана Лукашовым о выделении нефти комбинату. Событие знаковое, требует пояснения.

Создание нефтехимического комбината в Томске в отличие от комбината в Тобольске (одно решение Политбюро ЦК КПСС) началось не с «головы» — нефтепереработки. Много «умных» слов прозвучало устно и письменно в поддержку абсурдного решения. А ларчик открывался просто. Создание комбинатов в Тобольске и Томске было поручено разным ведомствам и нефтяные генералы 70-х — 80-х годов (хорошо известный томичам министр нефтехимической промышленности Л.И.Филимонов и др.) под демагогические разговоры о государственных интересах не собирались делиться нефтью с конкурентами из министерства химической промышленности. Кстати, не собираются помогать ТНХК и нынешние нефтяные олигархи — «благодетели земли Томской».

В 1977 г. был готов к подписанию контракт с западногерманской фирмой «Linde» на поставку установки глубокой переработки 6 миллионов тонн нефти с полным обеспечением сырьём нескольких очередей производств полипропилена и полиэтилена. Неожиданно для производственников «холодный душ» — в 1978 г. Госплан отказал Томску в квоте на нефть. Столичные махинаторы успокаивали томичей бумагами, что Омск и Ачинск полностью обеспечат сырьём строящиеся производства.

Нефтяная труба исторически «обклеена зеленью и забрызгана кровью». В 70-е годы, как и сейчас, нефтью реально владели конкретные живые люди. Мало кому был понятен в то время (мне, в том числе) механизм управления нефтяными потоками. Вспоминаю совещания на ТНХК с участием руководителей государства, скажем Председателя Госплана СССР Байбакова. Встают министры, заместители министров нефтяных и газовых отраслей промышленности СССР, бьют себя в грудь: «Проблем с сырьём на ТНХК никогда не будет!» Директоры ТНХК (Гетманцев, Набоких, Хандорин), руководитель проекта ТНХК Е.С.Задорожный, партийное руководство Томской области энергично пытались объяснить очевидное — комбинату нужна своя нефть! Бесполезно! Под болтовню о незагруженных мощностях по нефтепереработке основная часть нефти в сыром виде, как и сейчас, отправлялась за границу.

Долгожданное на ТНХК, с огромным трудом «пробитое», решение Госплана СССР 28.10.1986 г. о выделении ежегодной нефтяной квоты для обеспечения сырьём строящейся установки ЭП-300 [производство 300 000 тонн этилена и 150 000

пропилена] было аннулировано под давлением нефтехимического лобби через 2 недели. Так вопрос о нефти и повис, а каждый новый руководитель Нефтехима гордится, что ему удаётся как-то доставать пропилен, бензин и обеспечить работой полимерные производства.

Много раз с объяснением необходимости и важности иметь в Томской области (не обязательно на комбинате) первичную нефтепереработку приходилось готовить выступления руководителей ТНХК, выступать самому. Но…

Последние 10 лет ведутся разговоры, не более того, о доставке на ТНХК газоконденсата с Мыльжинского месторождения специальным трубопроводом. Неясно, когда вопрос перейдёт в стадию практической реализации. И перейдёт ли?

В 1987 г. произошли несколько значимых событий в моей деятельности на ТНХК.

На комбинате появились первые персональные компьютеры. Ведущие ИТР восхищались шахматными играми и автомобильными гонками — далеко не сразу компьютеры стали использоваться как рабочий инструмент. Большинство пользователей только через 3–5 лет смогли рационально задействовать ПЭВМ, а первые руководители комбината до моего ухода не понимали целесообразность нахождения ПЭВМ на рабочем столе. Удивительно, но ещё летом 1997 г. я убеждал технического директора ТНХК С.В.Грузина пользоваться ПЭВМ, понимания не встретил. Из руководителей ТНХК только заместитель генерального директора по экономике С.А.Шахов быстро освоил компьютер и интенсивно его эксплуатировал. Слабенький (по нынешним меркам), ПЭВМ 286-й серии получил и я. Осваивал совершенно самостоятельно (МС-ДОС, Нортон, текстовый редактор «Фотон» — всё поверхностно). Научился набирать и распечатывать тексты, программы НИОКР. У С.А.Шахова скопировал ворованный продукт «Quattro Pro» — прорыв в моих познаниях компьютерных возможностей.

Организация ежегодных в канун «Дня химика» отраслевых совещаний по проблемам и перспективам ТНХК — моя гордость. Первоначальный толчок-идея поступил от Хандорина, а дальше я уже сам крутился. На 1-м пленарном заседании (5–7 фундаментальных докладов) выступали крупнейшие учёные, академики и профессора, последний доклад оставлял за собой. На каждом совещании помимо пленарных проводились 5–7 специализированных секционных заседаний. Издавали печатные программы и тезисы докладов. Состоялось 10 совещаний: 1-е открылось 26.05.1987 г., 10-е закрылось 22.05.1996 г.

Организационная работа шла под моим руководством, иной раз много хлопот доставляли именитые приезжие. Требовались расходы, Хандорин подписывал необходимые затраты. Появился новый директор Толстов и с 1991 г. начал откровенно препятствовать проведению совещаний. Расходы взял на себя НИЦ. После возвращения НИЦ в состав ТНХК удалось провести только 2 совещания (каждое, в результате тяжёлых публичных разборок с недалёким Толстовым). Лебединой песней явился мой 45-минутный доклад 21.05.1996 г. «ТНХК и наука. 20 лет взаимодействия». В этот раз доклад я делал первым. Всего за 10 лет прочитано более 1300 докладов, среднее число участников превышало 250 человек из 50–60 организаций десятков городов. Одновременно выступали ведущие специалисты ТНХК. В последних совещаниях участвовали представители инофирм. Взаимовлияние, несомненно, положительно сказывалось и на работниках ТНХК и на учёных.

В июле 1987 г. закончилось многомесячное оформление со сбором 17 подписей руководителей договора 2-х академических, 5 учебных институтов Томска и ТНХК об организации научно-учебно-производственного комплекса «Нефтехим». Основная цель — организация и контроль выполнения научно-технических программ в интересах ТНХК, в первую очередь программы «Ускорение-90». Несколько лет сбор первых руководителей институтов в кабинете генерального директора ТНХК с моим отчётом о ходе выполнения запланированных работ давал эффект, позволял «подталкивать» особо важные направления. На ТНХК оформлялись сводные аннотационные отчёты и отправлялись организациям-участникам. Через 3 года созданная конструкция «благополучно умерла» вместе с болтовнёй про ускорение.

В 1987 г. осуществилась ещё одна «хрустальная» мечта, 25 февраля подписан совместный приказ министерства высшего образования РСФСР и министерства химической промышленности СССР об организации филиала кафедры органической химии ТГУ на базе ТНХК. Два года толкотни в двух министерствах. Забойщики мы с Юрой Слижовым, он от ТГУ, я от ТНХК. Основная задача — подпитка лабораторной службы ТНХК высококвалифицированными молодыми специалистами. Не менее важным являлся контакт ведущих сотрудников центральной лаборатории, затем научно-исследовательского центра с молодёжью научной направленности в виде чтения лекций и проведения лабораторных занятий. При этом денежная сторона (полставки доцента для руководителя филиала кафедры) какой-либо существенной роли не играла. Считаю, организовал учебный

процесс достойно. Приходили студенты 4-го курса, по окончании оставались работать на ТНХК. Сам читал два основных лекционных курса: «Основы технологии химических производств ТНХК» и «Аналитическая служба современных химических производств». Подготовка студентов была хорошо отлажена и продолжалась 6 лет. Прекратилась нелепо. Просто 1 сентября 1993 г. очередные студенты не появились на ТНХК, под предлогом неуплаты за подготовку студентов, причём меня, как руководителя филиала кафедры, даже не поставили заранее в известность.

Не забывал меня и партком. В апреле 1987 г. назначили председателем участковой комиссии, одновременно утвердили 10–12 членов комиссии. Шла подготовка к типично советским, безальтернативным выборам депутатов местных советов и народных судей. Совещание за совещанием на различных уровнях. Подробнейшие инструкции, что и как можно и нужно делать. За 5 дней до выборов совещание в Октябрьском райисполкоме, запомнилось: «не надо на участках много красного цвета». Вроде бы что-то новое, на дворе 1987 год, но выборы показали, находимся ещё в прошлой эпохе.

В день выборов, 21 июня на участке провёл 17 часов.

Ближе к обеду начались внешние толчки, возник прямой конфликт с секретарём парткома Шаховым. Оказалось, из трёх участков, обслуживаемых ТНХК, к контрольным срокам (каждые 3 часа) на моём участке наименьший процент проголосовавших. Участковые комиссии располагались в одной школе, только в разных углах, контингент избирателей одинаков. В общем-то, ничего особенного я от комиссии не требовал: членам комиссии не бросать бюллетени в урну пачками, не разрешать голосовать за родственников, друзей, соседей.

Сначала Шахов добивался звонка первому секретарю райкома КПСС с докладом об активности избирателей на участке. Отказался, если интересно, пусть Бондарев сам мне звонит. Наконец, секретарь парткома потребовал покинуть место голосования: «Я тебя назначил, теперь освобождаю, справимся без тебя!» Упрямства мне не занимать, отказался, при этом что-то бубнил про гласность и перестройку. Однако давление продолжалось со всех сторон, включая неожиданно (для меня) появившегося генерального директора ТНХК.

К вечеру Шахов вновь у стола председателя участковой комиссии, огорошил вопросом:

— Ты что собираешься бюллетени поштучно считать?

— А как иначе?

Не привык считать себя глупцом, с детства читаю

политические газеты, частенько критикую власть, но такой профанации выборов не ожидал. Оказалось, в «умном» Томске по окончании выборов не считали бюллетени, просто отбирали испорченные и с зачёркнутыми фамилиями и вычитали из 100 %.

К 20 часам появился специально направленный официальный представитель парткома, уважаемый мной человек и добил сакраментальным «что тебе больше всех надо?»

Подписал отчёт, проголосовало 99.8 %, хотя фактически в выборах участвовало не более 60–70 % списочного состава. Ночью сдавал документы в территориальную комиссию, никого процент участников голосования не интересовал.

Урок партийной демократии получил. Понятно, это были выборы без выбора. Тем не менее, хорошо представляю, как много существует способов жульничества на выборах, особенно альтернативных.

В описываемый период, похоже, пользовался доверием Хандорина, неделями выполнял функции 1-го руководителя, имел право финансовой подписи. Запомнилось выступление в обкоме партии (18.08.1987 г.) с объяснением программы совершенствования каталитических процессов на ТНХК. Поясню, что после внедрения МСК на производстве полипропилена остро встал вопрос о катализаторе синтеза метанола. Требовалось создать отечественный катализатор, хотя бы близкий по свойствам импортному. Много слов, много программ, десятки задействованных организаций, но работы прекратились с началом рыночных преобразований: никто не желал вкладывать деньги в дорогостоящие разработки.

Неоднократно принимал участие в селекторе минхимпрома (в специальном зале областного управления связи). Мои трёхминутные доклады (выполнение квартального плана, претензии к министерству) принимались без замечаний и с соответствующими поручениями управлениям, но в целом министерский селектор — полуторачасовой «театр у микрофона». Принципиально он мало отличался от утреннего селектора на ТНХК, но здесь под раздачу попадали руководители такого уровня, к которым и попасть командировочному провинциалу невозможно без вызова.

В начале января 1988 г. на ТНХК впервые появился В.К.Гусев, зам. председателя совета министров СССР (ранее 1-й секретарь Саратовского обкома КПСС, с 1993 г. — один из ближайших помощников Жириновского, в 2008 г. мелькнуло на ТВ его лицо в Госдуме, по-видимому, функционер «Единой России»). Обход комбината Гусев начал с центральной лаборатории. Не забуду, как на выставке продукции ТНХК в присутствии партийно-

хозяйственного «хвоста» объяснял мне роль полипропилена и шпагата из него для сельского хозяйства: «Раньше коровы ели сено из тюков, обвязанных металлической проволокой. Проволока попадала в желудок коровы, коровы болели и снижали удои…» Вынужден молча воспринимать «глубокие мысли», произносимые хорошо поставленным голосом партийного руководителя.

В моих ежедневниках сохранились несколько высказываний Гусева при первом посещении ТНХК, сохранивших злободневность. Демократия демократией, но пока производство существует, Кремль будет определять, что надо и где надо строить. Уши должны быть сверху больше, управление идёт сверху. Происходит эволюция, а не революция. Понимание демократии — демократические отношения при железной дисциплине на производстве. Хозрасчёт — не игра. Любопытно, не правда ли?

Позже Гусев неоднократно бывал на ТНХК. Каждое утро в 8:30 Москвы Гусев требовал информацию по телефону руководителя ТНХК о работе производств. Приходилось докладывать и мне.

В 1988 г. полгода боролся с экономистами Союзхимпласта и минхимпрома, подключая руководителей Госкомитета по науке и технике и Госкомтруда. Дело в том, что Постановлением ЦК КПСС, Совмина СССР и ВЦСПС от 10.09.1986 г. введены ограничения на объёмы премирования по итогам основной деятельности в 9 месячных окладов, в т. ч. премирование по специальным видам (новая техника, содействие рационализации…) не должно было превышать 2.6 месячных окладов в год. Тот факт, что для сотрудников центральной лаборатории и технического отдела основной деятельностью является именно внедрение нового, бюрократия Союзхимпласта и минхимпрома во внимание не принимала. Я добился правильного решения, причём соответствующие разъяснения поступили и в минхимпром, но практически победой воспользоваться не удалось. Через некоторое время на первое место в стимулировании новых разработок выдвинулись временные творческие коллективы (ВТК).

В марте-апреле 1988 г. утрясал в Барнауле в производственном объединении «Химволокно», затем в Калинине (Тверь) в отраслевом НИИ искусственных и синтетических волокон «долгоиграющие» проблемы качества полипропилена для сеновязального шпагата. Тверь — старинный город, в центре немало каменных домов прошлых веков, но какие-либо достопримечательности в памяти не остались, новые кварталы — типичные «хрущобы».

05.09.1988 г. начал очно-заочное обучение в Московском институте повышения квалификации минхимпрома (группа резерва на замещение должности главного инженера). 24.02.1989 г. защитил дипломную работу «Технический прогресс современного крупнотоннажного химического производства на примере ТНХК». 33-страничный фолиант не стыдно читать и сейчас, на защите работа была явно лучшей. Считаю, работа достойна публичной печати. Кто бы этим занялся?

В июле 1989 г. резко выступил в газете «Томский Нефтехим» с объяснением необходимости срочной реконструкции производства полипропилена (помимо нефтепереработки основная болевая точка ТНХК). Посмотрел соответствующую запись в «ТНХК. Хроника», правильно выступал. Именно во второй половине 80-х в болтовне о необходимости строительства нового (мощностью в два раза выше) отдельно стоящего производства полипропилена, вместо реконструкции действующего, потеряли время. А в 90-е годы уже денег для ТНХК не было, в то время как 100-тысячные современные установки появились в Москве, Лисичанске, Уфе, причём с себестоимостью полипропилена в 2 раза ниже, чем на ТНХК. В 2008 г. очередные хозяева ТНХК вновь заговорили о строительстве нового производства мощностью в 200 000 тонн в год. Болтовня дилетантов нынешней дирекции также не внушает оптимизма. Если есть деньги, то новое лучше строить, чем реконструировать старое. А есть ли деньги?

В апреле 1990 г. замминистра химической и нефтехимической промышленности СССР С.В. Голубков проводил крупное совещание, направленное на повышение эффективности отраслевой науки. Услышал много интересного о нашем отставании в области промышленной химии от США, Японии, Европы. Удалось рассмотреть древний Ярославль, красивый город на Волге, много церковных памятников прошлых веков. Ярославль — редкий для России пример, когда древний город не захирел, а превратился в крупный индустриальный центр.

Уважаемый читатель! ТНХК создавался с нуля, продумана современная система техники безопасности. Основной контингент работников — растущая профессионально молодёжь, но погибали опытные специалисты на своём рабочем месте, то высококвалифицированный электрик, то аппаратчик 6-го разряда. Так, 02.04.1984 г. хорошо известный мне аппаратчик В.И.Обложко получил сильные ожоги тела, госпитализирован и через несколько дней скончался. Обложко выполнял рядовую газоопасную работу, очищал изнутри реактор полимеризации от

наслоений полимера, по-видимому, не подготовив, как следует фронт работы (именно опытные специалисты зачастую ради ускорения процесса пренебрегали строгими правилами техники безопасности). Произошёл взрыв смеси паров гептана и воздуха. Ужасная трагедия! И тот факт, что десяток руководителей разного уровня (в т. ч. и Полле) «увешаны» дисциплинарными взысканиями, не смягчает непоправимости происшедшего.

Совсем нелепо выглядели самоубийства на ТНХК. Ранее («Начальник центральной лаборатории») я описывал смерть художника ЦЗЛ. Мотивы того хоть как-то можно было понять, имел дефект позвоночника, ни семьи, ни подруг. Но Фирдус Валиев, старший оператор цеха полимеризации пропилена? Воскресенье, прибегает домой начальник смены цеха: Фирдус удавился, помогите увезти тело в морг. Позвонил диспетчеру, попросил прислать автобус. Сам помогал нести ещё мягкое тело из квартиры в автобус. Фирдуса я неплохо знал с 1979 г., приехал из Казани на должность аппаратчика и стал одним из самых квалифицированных специалистов в цехе. Фирдус окончил техникум с отличием, но в ВУЗ не смог пойти по семейным обстоятельствам. Что произошло, точно не знаю, но удавился он в ванной в пьяном виде, закрыв квартиру изнутри на ключ. Во время похорон (а я единственный участвовал от руководства ТНХК, причём по личной инициативе) вдруг услышал, что жена Рая ревновала Фирдуса к Наде. Уверен, реальных оснований для этого не было (в предыдущей главе я писал, что Фирдус с друзьями помогал нам обустраивать мичуринский участок, любил со мной беседовать на возвышенные темы).

---—

Уважаемый читатель! В 1989 г. вёл интенсивные переговоры по созданию института при ТНХК. Руководители Союзхимпласта и минхимпрома дали добро, но вот чиновники среднего звена откровенно запутывали проблему. Подготовил несколько вариантов организации института как с участием томского отделения «Пластполимер», так и без него. Первый вариант откровенно провалил самоуверенный Хандорин, который практически без подготовки пошёл на встречу с трудовым коллективом отделения «Пластполимер», в результате голосования большинство отказалось. Напомню, в СССР — пик «демократии», когда директоров даже академических институтов избирали на общем собрании с участием вахтёров, лаборантов и других важных, но не определяющих лицо института сотрудников. Жёсткая борьба между ТНХК и «Пластполимером» разгорелась за владение опытно-экспериментальной базой. Неоднократно я специально ездил в Ленинград, к спору обе

стороны подключили министра и зам. предсовмина СССР Гусева. Гусев сначала действовал по принципу «ребята, давайте жить дружно!», затем поддержал позицию ТНХК, но юридически опытно-экспериментальная база осталась в ведении «Пластполимера», который когда-то при выделении из минхимпрома специальной строкой оговорил владение опытно-экспериментальной базой, даже не поставив в известность ТНХК. Вопрос создания института затягивался. В стране шли большие подвижки, непонятно даже, какая инстанция должна санкционировать создание института, а от этого зависели оклады научных работников. Мировая тенденция: 80 % отраслевой науки существует при промышленных предприятиях.

16.11.1989 г. встретился в министерстве с очередным начальником управления по науке и технике В.А.Курбатовым. Поставил вопросы (с попыткой обстоятельного объяснения истории) об институте при ТНХК, экспериментальной базе, передал приглашение на 4-е совещание по перспективам ТНХК. Натолкнулся на обычного чиновника, изображающего внимание, но думающего о чём-то своём. К сожалению, это типичная для России картина, когда провинциал (Курбатов только что из Нижнекамска) садится в высокое московское кресло. Никакого интереса к перспективным проблемам ТНХК. Стало ясно, по этому адресу обращаться бессмысленно.

23.03.1990 г. выступил на техсовете ТНХК с концепцией создания инженерно-исследовательского центра как промежуточного этапа перед созданием института при ТНХК. Два главных вопроса: самостоятельное юридическое лицо и статус научной организации. Работы выполняются по договорам. Центр должен был создаваться на базе трёх подразделений ТНХК: центральная лаборатория, проектно-конструкторский отдел и опытно-экспериментальная база (надеялись отобрать у «Пластполимера)». Время торопило, уровень зарплаты сотрудников центральной лаборатории и проектно-конструкторского отела опустился на уровень хозцеха, тогда как в создающихся на ТНХК кооперативах зарплата подскочила в несколько раз. Доклад принят с интересом, начал готовить документы. Неожиданно проектировщики решили создавать свой кооператив.

Плюнул на всё и начал создавать научно-исследовательский центр. Общим собранием центральной лаборатории и части технического отдела (новая техника, рационализация, информация) 13.08.1990 г. принято решение о создании арендного предприятия «Научно-исследовательский центр ТНХК». Документы готовил и оформлял самостоятельно. 14.09.1990 г.

Октябрьский райисполком Томска принял решение о регистрации.

Чуть раньше, 06.07.1990 г. написал резкое заявление о выходе из партии по принципиальным соображениям и передал секретарю парторганизации заводоуправления. На требование А.И. Балаганского сдать партбилет ответил отказом: «пусть лежит на память».

Личная жизнь.

Уважаемый читатель! Пора и бытовые радости семи лет (1983–1990 гг.) описать. Мне повезло, Надя освободила меня от многих домашних мелочей. Я приносил приличную, по тем временам, зарплату, обеспечил нормальную квартиру. Жили в достатке, но без излишеств. Появился мичуринский участок. Потихоньку обустраивались, подрастали дети. Юлия ходила в детский сад, в отличие от моих первых детей, практически не болела. Я это связывал с опытом родителей, на болезнях старших детей и Надя намучилась.

Принципиальный качественный скачок в семейной жизни произошёл после покупки автомобиля. Задержусь.

В 1986 г. мы с Надей созрели для покупки собственного автомобиля, просто неприлично стало руководителям нашего уровня быть без личной машины. Приобрели распределённую профкомом ТНХК самую дешёвую и маломощную из выпускавшихся «Жигулей» ВАЗ 21013. Гараж построен несколько лет назад, использовался в качестве склада ненужных дома вещей и хранения осенних заготовок в погребе.

Первый вопрос — необходимо обновить права, чтобы не тратить деньги и время на новое обучение. Томская ГАИ сделала официальный запрос в Талды-Курган и через пару недель(!) в июле 1986 г. пришло необходимое подтверждение с дубликатом экзаменационной карточки водителя от 08.05.1958 г. Надо же, прошло 28 лет, и такая оперативность. Мне пришлось освоить существенно изменившиеся правила дорожного движения, подготовился и сдал экзамен на перфокартах без проблем (ни блат не потребовался, ни деньги). Старые профессиональные права ГАИ поменяла на новые (уж очень юная физиономия там торчала).

Томск. 28.05.1983 г. Встреча сокурсников через 20 лет. 1-й ряд: Света Томашевская, Нина Лоскутова, Рита Цыганкова, Наташа Луппова. 2-й ряд: Света Финогенова, Алла Сухомлинова, Женя Попова, Люба Корнеева. 3-й ряд: Эрвин Полле, Валя Занина, Женя Чернов.

Всё хорошо, но вождению надо учиться практически заново, не те скорости, поразительная лёгкость управления (по сравнению с ГАЗ-51), не надо прибегать к перегазовке. Главное — возможности скоростного манёвра, но это приходит с опытом. А опыта-то как раз и не было. Привлёк друзей. Несколько вечеров ездил с Володей Поповым по трассе Томск — ТНХК, один раз 2 часа с нанятым профессиональным инструктором, несколько раз с зятем Андреем Петровым. Однажды поехали рыбачить «на карася» с Юрой Слижовым, инструктор — хирург Женя Белоусов (позже он много занимался лечением Нади). С рыбалки до города уже ехал самостоятельно за рулём переполненной машины.

Наконец, попробовал самостоятельно выехать из гаража и отвезти Надю поработать на грядках. Ехал нормально, пока не кончился асфальт, впереди массив мичуринских участков, центральная межквартальная дорога полностью разбита, вода и жидкая грязь после двухдневного дождя. Остановиться бы и пройти до участка пешком, недалеко, но… Амбиции «выше крыши», больше чем умения. Непосредственно в свой переулок (метров 20 до участка) заезжать всё-таки не стал, высадил Надю и решил, не торопясь, подготовиться к обратной дороге, т. е. развернуться (позже не раз осматривал это место, сложное для маневрирования даже опытному водителю). Дорога скользкая,

начиная разворот, сразу же стукнулся правой фарой о забор, не разбил, чуть-чуть помял крыло. Так не хотел, чтобы Надя сразу обратила внимание на повреждение новой машины, что додумался задним ходом выехать (метров 200) с мичуринских участков по глинистой скользкой в ямах дороге (пешком-то трудно идти!). Проехал немного, чувствую, руль не управляет колёсами. Надо бы притормозить, остановиться, разобраться (позже выяснилось, левая пара колёс зацепилась за водопроводную трубу), а я давлю на газ и сильнее выворачиваю руль. Ещё газ! Машина дёрнулась, развернулась на 90? и задом ткнулась в сплошной дощатый забор. Завершающая ошибка «профессионала», вместо тормоза давлю на газ, «жигуль» взревел, пробил забор, доски упали на крышу машины. Двигатель заглох.

На звук рушащегося забора прибежала Надя, увидела бледного горе-водителя и прикусила уже выпущенный язык, ни шума, ни крика. Посторонние мужики выгнали машину за пределы мичуринских участков, дальше я своим ходом заехал в гараж. Надя быстро обзвонила специалистов по «консервным работам». Мастера по ремонту приезжали в гараж как на экскурсию, не могли понять, как можно одновременно повредить все двери, крылья, бамперы, фонари, передний и задний капот и крышу при полностью исправном двигателе и нормальной ходовой части.

Ремонт обошёлся в круглую сумму, знакомые на ТНХК подробно расспрашивали о случившемся и откровенно смеялись. Но какой опыт!

Быстро выяснилось, опыт недостаточный!

Не прошло и недели после ремонта, как, выезжая из гаража, разбил задний фонарь. Отремонтировал с помощью соседей по гаражу так, чтобы Надя ничего не узнала. Вроде бы наловчился ездить, но через неделю очередное ЧП. По порядку. Привёз Надю в магазин «Ласточка», сам сижу, слушаю «Эхо Москвы». Надя возвращается с покупками, садится, я начинаю разворачиваться и задом резко въезжаю в бетонный фонарный столб. Фантастика: вокруг ни машин, ни людей! Прошло столько лет, а эти происшествия помню в деталях.

Разозлился на себя и начал самостоятельно интенсивно тренироваться маневрированию, особенно задним ходом. Подходящим местом оказалась асфальтированная площадка между административным корпусом и учебным комбинатом ТНХК, в то время она не была обнесена забором, а в субботу и воскресенье вокруг людей не было. Часами рулил туда-сюда между мелом нанесёнными полосками…

Водительские «приключения», фактически, набор опыта,

продолжались. На машине старался ездить как можно больше, в том числе и на работу. Удобно, так как транспорт на ТНХК ходил по жёсткому расписанию рабочего дня, а руководители вынуждены задерживаться на разных совещаниях или с целью спокойно поработать без посетителей. Большие руководители (гендиректор, его замы, представители обкома) уезжали на прикреплённых «Волгах», остальные, как могли. Поэтому несколько лет я уезжал с работы с переполненным кузовом.

Удобно на своей машине и во время ответственных дежурств руководителей по праздникам, диспетчерский автобус обычно занят. Однажды попал в неприятную историю. Ночь, поехал проверять, как работает смена в теплоцехе. Возвращаюсь, еду осторожно, железнодорожная колея, машина забуксовала, рельсы между колёсами. Ни вперёд, ни назад! Вижу, с ТНХК идёт железнодорожный состав, набирает скорость, а я один и вытолкнуть машину с рельсов не могу. Побежал навстречу поезду, благо тепловоз оснащён мощным прожектором, машинист вовремя увидел помехи на рельсах. Поезд остановился в трёх метрах, машинист с помощником помогли убрать машину с переезда. Надо ли говорить, что в эту ночь я на своей машине больше не ездил никого проверять.

Первая осень на собственной машине, первый снежок, первый гололёд. Несмотря на два задних шипованных колеса, однажды ушёл с трассы в снег и только с помощью проезжих охотников (машину просто на руках перенесли на дорогу) смог продолжить движение. Несколько дней спустя неприятность при подъёме на трассе ТНХК — Авангард. Автомобиль полный, неожиданно на подъёме резко ушёл вправо и стукнулся в ограждение путепровода. Заглохшую машину удалось затормозить скоростью и ручником (наклон — градусов 50–60, не меньше). Что делать? Поздний вечер, темно, в кузове три женщины. К счастью, совершенно случайно, со мной ехал Коля Ибряев, опытный автомобилист (своя машина в ремонте), участвовавший даже в соревнованиях по авторалли. Он сел за руль и «провёл мастер-класс». В своё оправдание могу сказать, что на этом сложном участке недавно пущенной автотрассы (крутой спуск, переходящий сразу же в крутой подъём) произошло множество аварий, в том числе и со смертельным исходом среди работников ТНХК. Думаю, главная причина повышенной аварийности трассы — недоработка проектировщиков, скорей всего желание сэкономить на строительстве дороги перевесило вопрос безопасности движения. Сколько раз приходилось наблюдать, как автобусы с работниками ТНХК не могли пройти сложный участок из-за гололёда. Я всегда с замиранием сердца проезжал этот

участок, разве что на «Волге» чувствовал себя более уверенно.

Первый личный автомобильный сезон оказался богатым на происшествия. Умные люди подсказали, новые «Жигули» надо обязательно подвергать дополнительной антикоррозионной обработке. Тогда, в 1986 г. «мовилем» занимались в Асино. Записался по телефону и, через пару месяцев, ночью проскочил 100 км и в 6 часов утра первым стоял в очереди. Прозвучала команда «заезжай» и я «благополучно въехал» мимо направляющих рельсов, удар поддоном о рельс…. К счастью, опять же к счастью, скорость была ничтожная, двигатель остался практически неповреждённым.

Пару раз «натыкался» на чужой автомобиль. Первый раз задел машину зам. главного механика А.Чапурина, когда мы собрались отъезжать от здания заводоуправления ТНХК. Он только что расхваливал достоинства собственной ВАЗ 2103, практически все импортные компоненты, включая более мощный двигатель. Помял ему задним бампером крыло, немая сцена, ни ругани, ничего. Матюгнулся про себя, извинился. Чапурин промолчал, возможно, потому, что моя должность заместителя главного инженера была повыше в иерархии ТНХК (можно представить, что он подумал).

Талды-Курган. 31.07.1987 г. Папа с мамой 50 лет вместе.

Второй раз (рядом была Надя) наказал сам себя, когда попытался на светофоре вписаться во второй ряд. Зацепился за чужой бампер. Из той машины вышли три крупных амбала, мрачно осмотрели обе машины, на руках отодвинули свою, уехали. Я «постеснялся» даже выйти из машины, а свирепый вид Нади, по-видимому, сдержал их эмоции. Вылез из машины, только проехав перекрёсток, глубокая полоса-вмятина через всю правую сторону (крылья, дверки). Каждый автомобилист представляет, сколько может стоить такой «косметический» ремонт. Естественно, много «умного» услышал от Нади. Слава богу, чужую машину практически не повредил.

В памяти остался ещё один полезный в качестве приобретения опыта забавный случай. Весна 1987 г., только-только кое-где просыпался карась. Желание порыбачить, посидеть у ночного костра есть, а рыбы фактически нет. Другие атрибуты: удочки, черви, палатка, и алкоголь готовы. С подачи Слижова вместе с Феликсом Унгерном (завкафедрой на химфаке ТГУ) отправились в сторону села Чердаты. Паромная переправа через Чулым не работала, мы поехали вдоль речки туда, куда съезжались рыбаки на личных машинах. Нашли отличную поляну, километрах в трёх от основной дороги. Поставили палатку, закинули удочки, выпили и т. д. Утром просыпаемся, моросит небольшой дождь. Попробовали ещё порыбачить, клюёт плохо, зато комары звереют. Неожиданно обратили внимание, вокруг ни одной машины (с вечера было не менее десятка), связали исчезновение машин с прекращением клёва. Постепенно дождь начал усиливаться, стало ясно, рыбалка закончилась, начали складываться. После первых же 10 метров движения в сторону дома, поняли трагизм ситуации. Машина не хотела ехать по маслянистой поверхности. Как добраться до дороги? Вокруг ни одной живой души. Слава богу, нас трое. Через пару часов нашли трёх спящих со вчерашнего дня «в дупель» пьяных рыбаков, к счастью приехавших на колёсном тракторе. Не помню, как мы их поднимали, по-моему, дали похмелиться. Даже трактор не мог нормально ехать по грунтовой дороге, всё время съезжал на обочину. Я даже сейчас не представляю, что бы мы делали, если бы не трактор.

Вроде бы за год научился с машиной управляться и в июле 1987 г. своим ходом отправился с Надей, Юлией на золотую свадьбу родителей в Талды-Курган. В качестве штурмана использовал Юру Слижова, в то время он водить не умел, но мужик рядом на маршруте под две тысячи километров с огромными по протяжённости полупустынными участками фигура незаменимая. Палатка, примус (рассчитывать на костёр не приходится, либо надо везти с собой дрова), одна ночёвка на маршруте. Кстати, отличный, специально приобретённый к поездке, примус Шмель-3 я больше никогда позже не использовал и подарил его на 50-летие фанатику охоты и рыбалки Сергею Лабзовскому в апреле 2003 г. Вроде бы тяжело одному проводить за рулём тысячу километров: жарко, спину ломит, глаза устают, но понравилось. Очень! Поразила беднота казахских глиняных посёлков вдоль трассы. Зона влияния семипалатинского атомного полигона! Типичная картина — в магазинчике только местный вермут (им и отоваривались, готовясь к ночёвке) и завтрак туриста в маленьких консервных банках (перловая каша,

прокрученная с рыбой, томатной пастой и специями). Около магазина на корточках сидят казашки в традиционном белом тюрбане с детьми в ожидании подвоза хлеба, с любопытством рассматривая проезжающих по оживлённой трассе. Чудо природы — ленточный сосновый бор севернее Семипалатинска, травы не видно, самый знойный период, песок и сосны. Что-то подобное я видел в 70-е годы в Юрмале под Ригой, но это совершенно разные климатические зоны.

31.07.1987 г. золотая свадьба родителей праздновалась довольно помпезно и в несколько этапов. Городские власти Талды-Кургана устроили торжественную церемонию дружбы народов и поколений (одновременно чествовали свадьбу и серебряную свадьбу казахов и золотую свадьбу немцев). Выдан соответствующий документ, а свидетелем со стороны папы был тот же Иван Пеннер (дядя Ваня), что и 50 лет назад. Трогательно и полезно для воспитания подрастающего поколения, но на эту процедуру мы с Надей и 8-летней Юлией не успели (просто заранее не знали), ехали из Томска к конкретной дате. Юбилейный банкет состоялся в городском парке (пик жаркого лета) Талды-Кургана. Ресторан откуплен полностью. Минимум 100 человек. С одной стороны от юбиляров усажены родственники, с другой врачи, преимущественно хирурги города и области. Отличный тамада, хирург-кореец из Уштобе с явно грузинской манерой поведения. Первым дал мне слово, затем кому-то из врачей, затем родственникам…, выговориться смогли все желающие. Много, очень много, добрых слов, цветов и подарков. Пытаюсь вспомнить, что мы привезли из Томска, не могу. Помню, как мама волновалась, чтобы я не перепил, но ведь рядом была Надя. Мама есть мама. Сегодня, помимо фотографий, напоминают о золотой свадьбе родителей стоящие на книжных полках фарфоровые сувенирный самовар и ваза для цветов, подаренных родителям дядей Отто, младшим братом папы, в то время работником фарфорового завода под Целиноградом (ныне Астана).

Первая собственная машина ВАЗ 21013 служила мне два с половиной года, на ней отработал навыки вождения, благодаря чему в будущей карьере автолюбителя не совершил ни одной аварии, не был виновником ни одного дорожно-транспортного происшествия. А машина до сих пор на ходу, хотя и поменяла несколько хозяев.

В конце 1988 г. приобрели Москвич 2141. Всю операцию покупки с одновременной продажей старой машины (свободных денег не было) Надя с детьми провернула без моего участия, пока я был на учёбе в Москве. То были времена автомобильного

дефицита, при продаже нового автомобиля через соответствующий магазин требовались письменная санкция профкома и соответствие с выделенной предприятию квотой. В Томск поступили первые 6 широко разрекламированных новых Москвичей. Надя, сама директор крупного магазина с остро дефицитной в то время мебелью договорилась в горпромторге о покупке машины, а вот справку профкома ТНХК без соответствующей квоты «организовал» его председатель Критонов. Последнее обстоятельство нанесло мне крупный моральный вред. Примерно, полгода на комбинате велись разговоры о несправедливом распределении автомобилей, в основном, начальству, притом, что у них уже были автомобили. Более того, даже на проходной вывешивались листовки с указанием конкретных фамилий, в том числе моей. Я не оправдываюсь, но действительно не знал, как был куплен Москвич, просто в аэропорту зять Андрей Петров встретил меня на новой машине. А когда через пару месяцев поднялся шум (лично со мной разборок не было, только за спиной), не могло быть и речи о возврате ситуации в исходное положение.

Первое впечатление от 41-го Москвича после ВАЗ 21013 — отличная машина. Начал осваивать зимой, тёплый кузов для семейного автомобиля — важнейшая деталь. Для водителя ещё более важна устойчивость машины на дороге и, особенно, в зимних условиях (передний привод!). Четыре зимы пробегал у меня Москвич без зимней резины и ни одного инцидента, связанного с гололедицей, тогда как на Жигулях зимой без шипованной резины даже из гаража не выезжал. Сейчас-то я хорошо понимаю, что на зиму резину надо менять. Описывая собственные впечатления, вынужденно сравниваю Москвич 2141 со своей предыдущей машиной. В те, кажется, очень давние времена в России ещё не было изобилия иномарок, ассортимент выпускаемых автомобилей ограничен четырьмя марками и их немногочисленными вариантами (Волга, Москвич, Жигули, Запорожец). А пока (январь-март 1989 г.) на каждой остановке к машине подходили мужики, рассматривали, расспрашивали, просили открыть капот — прямо в автомобильную звезду превратился. Помню, как у автомагазина на Карташова, у кинотеатра «Родина» просили продать машину, большие деньги совали прямо в руки. Особенно усердствовали цыгане.

Запомнилась и поездка с Надей на Москвиче в Талды-Курган на 75-летие папы в апреле 1989 г. Ехали без ночёвок, за рулём по очереди с зятем Андреем Петровым. Фактически обкатывали машину, на ровных участках Андрей разгонялся до 150 км, я же, максимум, до 120. В Казахстане, по трассе новых Москвичей ещё

не видели, около питательных пунктов обступала толпа. Мы с Надей нервничали, машину без человека не оставляли даже когда ходили в столовую, боялись, что могут угнать. Километров за сто до Талды-Кургана пробили на ходу колесо, заклеили, доехали. В областном городе не смогли купить «запаску», так как в Талды-Курган 41-е Москвичи ещё не поступали, не было ни резины, ни соответствующего техобслуживания. Так и возвращались в Томск без «запаски», украденной из укомплектованного автомобиля ещё перед продажей в автомагазине, а вот как я решился поехать в такой дальний путь (туда, обратно почти 4 тысячи километров) без запасного колеса, ума не приложу. Благо, рядом опытный профессиональный водитель Андрей. Как это недавно было и как за двадцать лет всё изменилось! В Томске бегают сотни, если не тысячи, разновидностей легковых автомобилей от престижных Линкольнов, Роллс-ройсов, Мерседесов, Лексусов до несчастной Оки для нищих российских инвалидов.

75-летний юбилей папы отмечался скромно. Папа с мамой уже полностью перешли на пенсию, денег за свою огромную трудовую жизнь не скопили, круг приглашенных на торжество вынужденно ограничен. Человек 15 хирургов заявились домой с поздравлениями и шампанским без всякого приглашения в рабочее время, папа был растроган, мама быстренько организовала стол, видно было, как рада, что их помнят.

Москвич запомнился на всю жизнь и случаем активного противостояния гаишникам. По порядку. Я повёз четырёх командированных на ТНХК из Грозного показать великую Обь, заодно и дачу в Оськино. Переночевали, а утром я вдруг выяснил, что, переодеваясь, забыл в Томске права. Ладно, думаю, обойдётся, гаишники проверяли меня довольно редко. В очередной раз убедился, закон паскудности существует. Только проехали Чернышовку (до Томска ещё километров 40) стоят родимые и останавливают подряд все машины. Сначала тормознул, потом осознал, это же сельские гаишники, снимут номера, а потом замучаешься ездить за ними в райцентр. Сделал вид, что не увидел сигнала и, не спеша, поехал дальше. Вдруг одна из пассажирок кричит: гаишники разворачивают машину в погоню. Скомандовал не оглядываться и начал набирать скорость, разогнался километров на 150, хорошо, трасса была свободной. Ближе к Нелюбино (километров 15) милиция отстала, может машина слабее или бензин кончился или на обед пора было ехать. Напряжённо я ожидал встречи со стационарным постом ГАИ на коммунальном мосту при въезде в Томск. К счастью, у гаишников, по-видимому, не было рации. Или сельские гаишники городским не указ. Обошлось! Хотя я недели две (машина стояла

в гараже) не мог психологически отойти от этой гонки, ожидал вызова в ГАИ, машина была чистая, записать номер проблем не составляло, ручки-то у гаишников есть.

Не случайно в памяти постоянно возвращаюсь к той «догонялке», так как главный недостаток 41-го Москвича — слабый двигатель. По французскому проекту должен стоять двигатель в 100 л.с., соответствующее производство так и не создали, фактически на моей машине стоял старый москвичёвский двигатель в 72 л.с. На загруженной трассе Москвич 2141 неудобен, не хватает мощности для неаварийного обгона (слабая приёмистость). Много раз замирало сердце на обгонах, слишком часто на российских дорогах обгоняемый начинает прибавлять скорость, мгновенно создаётся аварийная ситуация. Именно по этой причине (+ участившиеся ремонты) я начал размышлять, как заменить машину.

После появления личного автомобиля мы с Надей задумали расстаться с мичуринским участком в районе приборного завода и перебраться куда-нибудь на реку. Вокруг Томска в радиусе 50-100 км есть отличные места на Оби и на Томи. Весной 1987 г. проблемой занялись вплотную. Надя месяц ездила вдоль Томи и Оби. Перебирали варианты. Наконец, увидели дом в Оськино (от подъезда до подъезда 70 км) на Оби и никаких сомнений. Надо брать! Но дорого! 11 тысяч рублей, а мичуринский участок продали за 3 тысячи. Напомню, машина в то время стоила 6–7 тысяч. Деньги заняли. И никогда о покупке не жалели. В следующие 15 лет дача в Оськино — «свет в окошке», только чрезвычайные обстоятельства (смерть Нади и необходимость расселить взрослых детей) заставили меня продать её.

Дача потребовала много усилий физических и финансовых.

Земляной слой участка — 1 штык лопаты, дальше гравий. Питательные компоненты быстро уходят при поливе, как и сама вода, поливать приходилось практически ежедневно. В первую же осень завезли 18 тракторных тележек земли (по бутылке водки за тележку, в разгаре «борьба с алкоголизмом»), два крупных самосвала с навозом или перегноем потребляли ежегодно.

Демонстративно заменил деревянный забор на металлический с крупноячеистой сеткой «рабица». Пусть прохожие любуются цветами, да и у нас хороший внешний обзор, вид на излучину великой Оби. К тому же Надя «уж очень» любила наблюдать: кто, куда, с кем мимо идёт. Большинство новых дачников предпочитает сплошные двухметровые деревянные или кирпичные заборы, кстати, и покупатель нашей дачи начал с установки непрозрачного забора.

В течение 3 лет непосредственно дача полностью

реконструирована. На бревенчатый всесезонный дом надстроен летний 2-й этаж, пристроена утеплённая кухня. Печь перекладывали дважды и всё-таки сделали в зале отличный камин. Соорудил антенну позволявшую принимать десяток каналов ТВ напрямую из Томска вместо ОРТ и РТР через ближайший райцентр (не далеко ещё ушли времена, когда по НТВ, ТВ-2 можно было получать более или менее достоверную информацию, как-то зимой антенну аккуратно украли вместе с шестом). Построил без посторонней помощи новый туалет, соседки водили своих мужей показывать, что смог построить мужик, у которого руки, вроде бы от жопы растут. Отопление, камин, баня требовали 2–3 грузовика берёзовых дров за сезон.

Гордость Нади — лучшие среди дачников Оськино цветы и помидоры. Моя роль — полив и обеспечение помидоров теплицей, в агротехнику не вмешивался. Теплица же доставляла много хлопот. В первую весну соорудил с помощью Серёжи Демиденко из подручного материала, теплицу для помидоров в человеческий рост с небольшой калиткой. Материал — собранные в лесу и ошкуренные тонкие сосны (из числа отбракованных лесниками) и полиэтиленовая плёнка. Дача расположена в 150 метрах от великой Оби, временами бывает штормовой ветер, стандартную плёнку легко рвёт. Я специально привёз с ТНХК экспериментальную плёнку повышенной прочности с улучшенными фотохимическими свойствами (разработка центральной лаборатории).

Казалось бы, надёжность теплицы обеспечена, краснеющие раньше всех в дачном посёлке Оськино помидоры радовали глаз. Беда пришла неожиданно и причиной стала обычная деревенская корова.

Летом на берегу Оби можно наблюдать удивительное зрелище, 3–4 десятка коров бредут группой без сопровождения пастуха и без быка, утром вверх по течению, вечером назад. Коровы в поисках пищи свободно удаляются от родного хлева на 5-10 км, в жару спускаются в воду, пугая купающихся дачников и рыбаков тучами сопровождающих оводов (в Сибири их принято называть паутами), зверски прокусывающих кожу до крови (комары и мошка отдыхают). Периодически коровы разбредаются и щиплют травку между дачами, тогда берегись, у кого доступ на огород открыт.

Типичный, для неопытного дачника, случай произошёл и у нас. Кто-то из детей не закрыл калитку, проходившая мимо корова через цветник направилась туда, где больше зелени (георгины, гладиолусы и лилии, по-видимому, не радовали её глаз, да и не очень по вкусу). Корова молчком двинулась прямо в

открытую теплицу. Я что-то делал на огороде, но увидел корову, когда она уже разбиралась с помидорами (как-то не думал раньше, что томаты могут быть привлекательны для коров). Ярость переполнила дачника, а корова просто хочет кушать. Предельно глупое состояние, самому смешно, слава богу, нет рядом жены. Как выгнать корову? Двухметровые помидорные плети закреплены на крепком полипропиленовом шпагате, она в них запуталась, испугалась, начала рваться. И мычащий голос прорезался. Похождения коровы не закончились разгромом теплицы (и стойки не устояли и плёнка), её пришлось долго «убеждать» выйти с дачи через калитку, а не бегать по августовскому огороду.

Урок воспитания коровой не прошёл даром. На следующий год широкую и высокую стационарную теплицу со вставными рамами поручили строить профессионалам, поставили её подальше от ворот, причём так, что калитку теплицы случайно забредшей корове не найти.

Съёмные деревянные рамы на зиму снимались, весной приходилось натягивать новую плёнку, от сырости рамы начинали гнить, крепления расслабляться. Однажды, в наше отсутствие, штормовой ветер сорвал штук 8 рам (1.5 на 2.5 метра) и перебросил метров на 50 в чужой огород. Хорошо соседи позвонили в Томск, удалось спасти помидоры от заморозка. В начале 90-х кардинально решили проблему, заказали стеклянную (толщина стекла — 6 мм, в полтора раза толще обычного оконного) теплицу в металлическом каркасе размером 8 на 4 метра, высотой 2.5 метра. Исполнители — бывшие работники «рухнувшего» Кузовлевского тепличного комбината (некогда гордость Лигачёва и Томска, создавался одновременно и под титул ТНХК), которым частями теплиц «отоваривали» задолженность по зарплате. Цементированный фундамент я взялся делать сам с помощью Юры Слижова. Позже мастера смеялись над двумя доцентами, не способными выложить правильный прямоугольник. Как бы то ни было, теплица получилась отличная. На зиму не разбиралась, иногда 1–2 стекла зимой лопались, ставил новые и всё. Помидоры (подготовкой рассады 5–7 сортов Надя занималась с февраля, и только сама) получались действительно образцово-показательными, от великанов (весом, примерно в 1 кг) до миниатюрных, напоминающих виноградные грозди. Выращивались как новые сорта (Гигант Алтая…), так и давно известные (Бычье сердце, Дамские пальчики…).

Частично повторяюсь, но функции по обработке участка мы с Надей чётко разделили. Она занималась цветами, помидорами,

огурцами (ежегодное изготовление парника за мной), земляникой и «грядочными» культурами, а я деревьями, кустарниками, малиной и картофелем. И поливом всего участка.

Учитывая обилие приезжающих в субботу-воскресенье отдыхать гостей, Надя явно была перегружена (в основном, мы приезжали в пятницу вечером на два дня, да ещё вечерами после работы приезжали поливать, напомню, 70 км).

Я начал целенаправленно вытеснять грядки, заполняя участок «своим ассортиментом». Что-то удачно (жимолость, смородина чёрная и красная, облепиха), что-то неудачно (яблони, ранетки, вишня, слива). Красивые крупные красные ранетки и яблоки привлекали подростков из недалеко расположенного нищего посёлка вокруг интерната для престарелых и инвалидов «Лесная дача». Яблоки и ранетки не обрывали, а отламывали с ветками, даже верхушки деревьев не жалели. Плюнул, выкорчевал. Вишня и слива каждый год подмерзали, а весной лезло множество новых побегов, года через три поставил крест на них. Много возился с колючим крыжовником, оставшимся от старых хозяев. Вычитанной из журнала правильной обрезкой и подкормкой добился неплохих урожаев, но никто из домашних даже самостоятельно «пощипать ягодку» не хотел. Выкорчевал «к чёртовой матери», надоело иметь внутри участка такое колючее растение, затруднявшее ходить по огороду босиком (с детства люблю ходить без обуви, а где это можно сделать, в квартире и на даче).

Возникла идея: дополнить внешний забор-сетку живой изгородью из колючих растений. Вдоль забора посадил малину, несколько кустов «суперколючего» барбариса, 6 сортов облепихи, несколько сортов ежевики, здесь же сирень и декоративный миндаль (как красиво цветёт ранней весной!). В принципе хорошая идея дала сбой. Как только облепиха начала плодоносить, с дороги её начали обламывать ветками. Пришлось отнести «самочек» облепихи на полтора метра от забора, колючий «самец» остался на старом месте, вымахал метра на три, ему никто не мешал расти.

Картошка занимала на участке примерно одну сотку, последние годы сажал только по «голландской технологии»: посадочный материал укладывается на поверхность почвы (30 на 70 см), не закапывается, а сразу окучивается. Ещё пару окучиваний и до глубокой осени мы со своей картошкой. Дети, некоторые соседи посмеивались, что при посадке использую мерки, да ещё каждую картофелину в золе вываливаю, цветы обрываю, но урожай говорил сам за себя. Периодически картошку требовалось поливать (в Сибири это не принято), так как

«голландская технология» рассчитана на увлажнённую почву.

В начале 90-х мы купили ещё участок в Астраханцево (6 км от Оськино). Чистый квадрат (10 соток) в престижном дачном посёлке, издавна освоенном «почтовскими» (работниками атомного Томска-7). Рассчитывали с Надей, что сын, либо один из зятьёв построит дачу. Увы! Такое желание у детишек не появилось, а вокруг вырастали новые большие и малые дачи. Года 4 сажали картошку традиционным способом, а потом участок продали «за копейки», мы с Надей два участка физически и финансово тянуть не могли.

Должен сказать, картошку мы с Надей сажали ещё, когда у нас не было ни мичуринского участка не дачи. Немного «картофельной лирики».

В 70-е Москва под громкую болтовню о продовольственной программе спустила на периферию указание «каждый советский гражданин должен сам себя обеспечивать картошкой». В Томской области обком КПСС обеспечение населения «вторым хлебом» довёл до абсурда. Не уверен, сажал ли картошку лично Лигачёв, но спущен традиционный лозунг «коммунисты вперёд!», руководителей предприятий обязали возглавить процесс. Смешно и нелепо в пусковой период нефтехимического гиганта выглядели на картофельных огородах генеральный директор Гетманцев, главный инженер Набоких, секретарь парткома Перминов, начальники производств и цехов с лопатами, тяпками и мешками за спиной. Естественно, пришлось и мне ездить с коллективом. Огромное поле в 100 и больше гектаров распахивалось, профсоюзные активисты заранее размечали участки в соответствии с индивидуальными заявками колышками, делая надписи простым карандашом.

Вообще-то коллективные поездки на свежий воздух трижды в год (посадка, окучивание, сбор урожая) сотен людей на десятках крупногабаритных автобусов, как правило, заканчивались групповыми пьянками. Кто обрабатывал 2 сотки, кто 5, кто 10, кто медленно, кто быстро. Так или иначе, у всех хватало времени на отдых, выкладывались домашние заготовки с непременным алкоголем, частенько «потребление» продолжалось после возвращения в город.

Много лет комбинату выделялось одно и то же поле в районе деревни Нелюбино, километрах в 20 от Томска, ни о каком севообороте хозяева совхозной земли не думали, кто, когда и как удобрял, покрыто мраком. Что-либо поправить на одном из сотен клочков земли при посадке, обработке практически невозможно. Дай бог, не перепутать уже засаженные участки.

Закончилась принудиловка для начальников после уезда

Лигачёва в Москву, ближе к горбачёвским временам. Год-два я по инерции ещё участвовал в «общественном картофелеводстве», жирную точку поставил забавный случай во время уборки урожая в сентябре 1985 г.

Одна из аппаратчиц принялась выкапывать картошку (хочется думать, случайно перепутала участок) своего большого шефа, директора завода формалина и карбамидных смол (ФиКС), до недавнего времени секретаря парткома ТНХК. Шумный концерт начался, когда час спустя после колонны автобусов «пострадавшего» подвезли на служебной «Волге». Николай Андреевич Перминов эмоционально бегал по полю, призывал свидетелей, обращался к совести подчинённой, та невозмутимо продолжала с мужем копать и засыпать картошку в мешки (метров 50 от нашего участка, всё хорошо слышно). Его эмоции не вызывали сочувствия, всё более смешили окружающих, занятых своей картошкой. Директор плюнул и уехал с поля вместе с заготовленными под картошку мешками. Для большинства «свидетелей» хорошая юмористическая разрядка, ну не принято в России любить начальство. Сначала и меня рассмешила нелепая ситуация, но в финале смеяться расхотелось.

Летом 2006 г. по дороге на собственный огород увидел надпись на фанерном щитке ФиКС, десятка три (максимум) убирающих картошку сотрудников комбината и два ожидающих автобуса «ПАЗ».

С картошкой связан и забавный эпизод, повысивший мои агрономические познания.

В 80-е годы папа изредка приезжал в Томск погостить, оценить семейную и производственную жизнь сына, рассказать традиционные в нашей семье детские сказки подрастающей внучке Юлии.

Папе не нравился томский климат, его «доставал» ветер, способствующий слезотечению. В то же время ему приглянулась вкусовыми качествами томская картошка, так часто хвалил её, что в воспалённом мозгу томского «мичуринца» возникла гениальная по простоте идея сделать папе специфический подарок. Весной отправил три десятикилограммовые посылки с отборным картофелем на посадку. Мелочь, но гордость распирала. Пусть папа с мамой радуются!

В Талды-Кургане родители имели свой дом с садом (6 соток), практически в центре города. Одновременно они, пенсионеры, ковырялись на загородном участке сестры (4 сотки и фанерный «курятник» от непогоды), который мама и папа упорно называли дачей.

Итак, картошка из Томска прибыла в Талды-Курган. Папа

посадил её на «даче» рядом с местной картошкой. Дружно появились всходы. Заморозок. Папа по телефону сообщает радостную весть, всходы местных сортов почернели, а томская картошка устояла. Прошло две-три недели, южное солнце, интенсивный полив сделали своё дело, картошка (и местная и томская) пошла в рост. О, ужас! Томская картошка дала плети длиной больше двух метров. А клубни? Нельзя даже сравнивать с посадочным материалом. Мелочь с голубиное яйцо, пошла на корм курам. Местная картошка дала нормальный, по южным меркам, урожай.

Впервые я реально осознал, что означает понятие «районированный сорт». Читал, конечно, и «Приусадебное хозяйство» лет 20 выписывал, но восприятие не то. Не то!

Дача, огород, теплицы, камин… — всё хорошо. Но для меня главные увлечения в Оськино: N1 — баня; N2 — рыбалка; N 3 — грибы.

В Томске баня для меня — святое дело, но в отличие от Тюмени ходил в самые разные общественные бани. Появились друзья, любители настоящей бани. В начале 80-х в Томске создан первый современный номер в бане на улице Макарова, моя привязанность на несколько лет. Номер на 4–6 человек, отличная парилка, бассейн, душ. Обычно с Володей Поповым, позже с Александром Яковлевичем Корбутом (директор завода полипропилена) закупали часа 3. Достаточно дорого, но за удовольствия надо платить. Хороший пар, дружная компания, самовар, пиво, вино, закуски — чудесно! Кстати и общее отделение этой бани довольно чистое, имеет неплохую парную, в раздевалке функционировал обогреваемый пол, сухо и опрятно. Через 2–3 года система подогрева пола вышла из строя. Имидж отличной бани испарился.

С появлением личного автомобиля в зимний период начал ездить в баню на Бактине. Баня грязная, большие очереди, но пар хороший. Всегда в продаже веники. Как и в железнодорожной бане («Начальник центральной лаборатории»), в любой момент можешь остаться «без штанов». А могут и машину угнать.

Летом 1987 г. осуществилась давняя мечта о собственной бане. В углу купленного участка в Оськино стояло внешне несуразное двухэтажное строение — баня. Трудно понять замысел предыдущего хозяина, в пьяном виде погибшего в автомобильной катастрофе. 2-й этаж не достроен, и я использовал его для хранения веников, сушки грибов и рыбы.

Непосредственно баня (парная и моечная совмещены) выложена хвойным брусом и обшита внутри «вагонкой», причём из разных материалов. Безобразие, конечно, но возможно у

хозяина не было выбора. Дощечки из хвойных пород в хорошо протопленной бане сочились раскалённой смолой, иной раз было неприятно удалять застывшую смолу из волос разных частей тела. Для парной необходимо использовать только осину. Кстати, бани в Сибири традиционно рубят из осины.

Сезон дачной бани: апрель — октябрь. Подготовка бани — целый ритуал и здесь мне очень близок «банный» герой Шукшина.

Прежде всего, заготовка веников. Сезон ограничен по народным приметам одной неделей после дня Ивана Купалы (первая половина июля). Срок старался выдерживать, так как иначе листья быстро облетают. Иной раз для заготовки 30–40 веников требовалось завалить от 3 до 5 крупных берёз. В заготовке веников существуют свои проблемы. В этот сезон я по лесу не гуляю, в связи с наибольшей активностью клещей (их много в траве смешанных лесов) и комаров, количество которых просто не поддаётся разумной оценке. Нельзя заготавливать веники в дождливую погоду, листья должны быть сухими. Необходимо исключать женские деревья, что не всегда получалось, а в результате серёжки противно разваливались в парной. Важный момент — размер веников, собранных из гибких веточек, не люблю тяжёлые веники. Многие вкладывают в веники душицу и другие травы, я этим не занимался. Скажу откровенно, каждый год веники получались разные (не хуже или лучше, а просто разные).

Итак, обычная суббота. Веники висят под крышей бани. Начинаю носить воду, любил это делать сам. Весной и осенью обычно носил воду из Оби (если на даче молодёжь, то ребята помогали), летом набирал из поливного шланга мягкую обскую воду. Топить баню начинал под вечер по часам, в зависимости от определённого времени готовности бани (обычно ровно 19 часов, когда в Оськино находился один — в 18), и сразу начинал мыть её.

Сама баня «с норовом», почти год приспосабливался. Во-первых, топить желательно берёзовыми дровами и не менее 2-х часов. При использовании других дров вода в баке кипит, а температура бани недостаточна и камни не прогрелись. Во-вторых, желаешь париться — печь должна постоянно топиться, так как теплоёмкость камней явно недостаточна.

Заходил в баню первым, запаривал веник. Просто ложился на полок и потел. Неповторимое ощущение — открывать чистую протопленную баню с сухим полком. Во второй заход поддаёшь на каменку кипяток с пивом. Аромат! И веником! Пробовали бегать охлаждаться на Обь, но как-то не прижилось. Суббота, в

Оськино слишком много гуляющих гостей. Баня — дело интимное, не годится превращать её в шоу для подпитых отдыхающих.

К бане специально заготавливал пиво, благо, в последние годы серьёзных проблем не было. В багажнике всегда наготове тара на 6–8 литров пива, закупаемый объём зависел от ожидаемого количества гостей. Считал для себя хорошей нормой — пол-литра пива до начала, литр в бане, литр после бани. К сожалению, после бани зачастую приходилось пить и более крепкие напитки.

Баня в Оськино далека от идеала. Однако, после опробования нескольких частных бань в районе Томска, считал свою баню лучшей (привычка?!). Кое-какой ремонт в бане провёл. Сделал новую наружную обшивку, заменил пол в бане (чтобы доски не гнили, надо оставлять между ними хорошие просветы и никаких плинтусов). «Хрустальная» мечта — рубленная из осины баня с раздельными парной и моечной и хорошим предбанником-раздевалкой — упёрлась в финансовую проблему, так и не реализована.

О рыбалке, вновь появившись в Томске, вспомнил не сразу (большая загруженность на работе, три года без отпуска, «сухопутный» мичуринский участок, масса семейных проблем).

В середине 80-х впервые начал рыбачить в Киреевске на базе ТГУ под покровительством Юры Слижова. Он подарил одну из своих укомплектованных удочек, которой я пользовался в течение нескольких лет, затем удочка долго служила для гостей дачи в Оськино. Освоил ловлю на реке с лодки — «в проводку» из-под кормушки. Прикорм — пшённая каша. Наживка — опарыш (личинка мухи). Способ ловли понравился, и в «Оськинский период» оставался для меня главным, только вместо опарыша предпочитал всё же дождевого червя. Приём хорош для ловли ельца и чебака. Сложности возникают, когда клюёт крупная рыба: лещ или язь. Думаешь не столько о том, чтобы вытащить, а о том, чтобы не сломать удилище и не порвать снасти (поводок у лески — 0.2 мм, крючок заглотыш). Обычно в течение рыбалки 1–2 крупные рыбины удавалось выудить, гораздо чаще приходилось менять поводки с крючками. Непременный атрибут подобного способа ловли — сачок, который должен иметь достаточно длинную ручку и быть лёгким. Иной раз 2–3 раза возвращался, не «замочив сачок», но без сачка рыбу весом больше 0.5 кг в лодку не поднимешь, да и весом в 300 г уже проблематично.

Оськино. Баня. Главная часть технологического процесса.

Кратковременный отдых. И пиво! И любимая собака Адель рядом.

Как-то появляется в кабинете Андрей Дудин (начальник пожарной части на ТНХК) — знает места, где карась «в ладонь» клюёт. Май, река в разливе, только карась по мелким озерцам начинает клевать. Поехали с ночёвкой на двух полных Жигулях куда-то за Кривошеино (километров 200 от Томска). Спиртного много выпили, а рыбы практически не видели. Долго смеялись над Дудиным, как можно один и тот же размер карася показать по-разному. Можно ударить по началу ладони, а можно развести большой и указательный палец. Размер одинаков, а зрительный

эффект разный. Хорошо запомнил эту поездку, так как по дороге «туда» на посту ГАИ на выезде из города неожиданно меня останавливают и начинают мерить содержание СО (машина новая!), прибор показывает минимальное превышение, милиционер сам откручивает номера. Отравили рыбалку. После этого я месяц ездил с бумажкой о соответствии СО норме в поисках своих номеров, в то же время каждый встречный гаишник считал своим долгом остановить и долго выспрашивать, что и почему.

С появлением дачи в Оськино (150 м от берега Оби) рыбалка стала частью жизни. Вспоминаю первое самостоятельное освоение реки на одноместной резиновой лодке. Выехал на хорошую глубину, бросил самодельный якорь из двух связанных кирпичей, спустил кормушку, забросил удочку. Сижу, смотрю на реку, на берег. Что-то берег отодвигается. Пока сообразил, что происходит, и собрал якорь, кормушку, садок, удочку в лодку, меня вынесло почти на фарватер. С трудом выбрался на берег. Убедился, такие лодочки годны для охоты или рыбалки на стоячей воде в прудах, болотах, маленьких озёрах, но опасны для жизни на быстром течении могучей реки. Ещё несколько раз вынужденно попользовался лодочкой (в 5 метрах от берега), потерял весло (унесло течением), затем лодка много лет валялась в «кильдыме» без употребления.

Оськино. После бани. У камина. Рядом Юлия.

В первый же Оськинский сезон попробовал ловить щук на спиннинг в протоке. Протока глубокая, зарастает водорослями, в открытое водное зеркало не так просто попасть блесной. Щурят обычно много, но этот вид рыбалки прекратила Адель (чёрный пудель — мой постоянный спутник в прогулках по лесу и берегу реки). Она так энергично бросалась в воду за блесной, что однажды чуть не вытащил её вместо щуки. Впрочем, не слышал, чтобы в Оськино кто-то удачно рыбачил на блесну, хотя щук много.

В конце 80-х летом неоднократно рыбачил неводом с оськинским «аборигеном» — Михаилом Ивановым. О моих

рыбалках с ним чуть позже, а пока расскажу о большой глупости, совершённой в попытке сделать полезное дело для ТНХК.

Как-то в субботу, в конце сентября 1988 г. на даче в Оськино появился работник центральной лаборатории Солодовников с Ивановым. Представил последнего как профессионального рыбака, уволившегося с рыбозавода, имеющего собственный катер, и способного ежемесячно поставлять на ТНХК 7-10 тонн свежей рыбы. Я «развесил уши», в понедельник пошёл на приём к Хандорину, убеждая принять Иванова на ТНХК. Хандорин не мог взять в толк, почему я этим занимаюсь, но поручил руководителю подсобного хозяйства ТНХК рассмотреть заявление о приёме на работу. А дальше? Иванов года четыре приезжал (85 км) 2 раза в месяц на ТНХК за зарплатой. Ему помогли отремонтировать катер (привозили на ТНХК), купили и выдали в пользование две лодки «Днепр» с хорошими моторами, купили 100-метровый невод, достали лицензию на профессиональную ловлю рыбы в определённой зоне Оби. Результат? Ни одного килограмма рыбы на ТНХК не поступило, разве что отдельные ответственные работники ТНХК сумели с Ивановым порыбачить или просто получить хорошую рыбу.

Надо отдать должное потомственному рыбаку Иванову, что руководить неводной рыбалкой он умел. Правильно выметать стометровый невод, да ещё на быстром течении реки, может только специалист с большим опытом. Пробовал сам, видел попытки других умников, но, как правило, в результате конфуз: либо невод свернулся, либо мотня запуталась, либо рыба мимо невода ушла. В неводной рыбалке участвуют 3–4 человека. Иванов на носу лодки вымётывает невод, один человек на вёслах направляет лодку по команде Иванова. Мне же приходилось таскать бечеву по берегу, тяжёлое занятие и после 3-й-4-й тони полностью обессиливал. Но польза для организма очевидная.

В результате рыбалки получал пару ведер рыбы: несколько крупных рыбин, остальное елец, чебак и щурята. Освоил два способа обработки: сушка и горячее копчение. Тамара (сестра Нади) долго вспоминала сушёного ельца, хотя через пару лет прекратил заниматься сушкой, что-то запугали в Томске всех описторхозом (вроде бы только термическая обработка способна убить в рыбе описторхов).

Чаще занимался горячим копчением мелкой рыбёшки. Технологию копчения в духовке осваивал у Юры Слижова в Киреевске. Предварительно рыба помещается на 3 часа в рассол (важно чувство меры, легко пересолить). Основной агрегат — обычная духовка, которая пристраивается на костре. В духовку под рыбу помещал нарезанные веточки черёмухи, что придаёт

копчёной рыбе специфический аромат и отличный цвет. Главное в дальнейшем — контроль над обогревом, легко рыбу сжечь. Если рыбы для горячего копчения приносил много, обращался за помощью к соседям, хорошая коптилка у Николая Михайловича Горбачёва (дачный старожил, помог нам обосноваться в Оськино).

С Ивановым несколько раз ночью промышляли стерлядь. Специфический способ ловли, характерный для Оби. Сеть ползёт по дну и поддерживается с одной стороны «бойдоном» (большой поплавок, иногда просто пустая 20-литровая пластмассовая канистра), скорость движения регулируется рыбаком на вёслах. В такой рыбалке много тонкостей, начиная с необходимости хорошо знать профиль дна реки по ходу движения и его захламлённость. Иначе, в первую же тоню останешься без сети. Самое неприятное в этой рыбалке — «задёв» (в Оськино местные рыбаки не употребляют литературное «зацепиться», «зацеп»).

Мне нравилось с Ивановым рыбачить, но постепенно Миша начал «борзеть». Не успевали мы приехать из Томска, как Иванов с женой появлялись «пивка попить». Как-то Надя очень резко поговорила с Ивановыми, отправила их подальше, используя ненормативную лексику, до конца жизни они с Надей не здоровались. Профессиональная рыбалка закончилась, но рыбы, добытой мной удочкой и бреднем, нам вполне на еду хватало. Избыток рыбы, в первую очередь, ельца чистили и отправляли в морозилку, лакомились до середины зимы. Кто-то не согласится, но жареный елец не имеет конкурентов среди речной рыбы.

Собственной лодки всё не было, временами брал довольно тяжёлую «Южанку» у соседа. Иногда ездил с другим соседом Адамом на его «Прогрессе» (одному с такой лодкой тяжело управляться). Запомнилась хорошая рыбалка километрах в десяти от Оськино вверх по Оби. Уехали рано утром. Неплохо клевали подлещики, ельцы, щурята, Адам даже поймал двух судаков. Надя нас «потеряла» (к обеду не вернулись), подняла на ноги всех знакомых. На скоростной моторке нашёл рыбаков Горбачёв, засобирались домой и обнаружили, что утопили (потеряли) общий садок с рыбой. Смех и грех! Никогда на удочку так много не ловили, а вернулись без единой рыбёшки. Все знают способности рыбаков рассказывать фантастические истории об успехах, соответственно слушатели воспринимают байки с большой поправкой. Так и нам, по-видимому, не поверили.

Грибами «заболел» я в Тюмени, но грибные места в окрестностях Томска и Тюмени существенно отличаются. Вокруг Томска преобладают смешанные леса на болотистых почвах. Мало чистых сосновых боров, часть Тимирязевского бора — исключение, поверхность почвы больше покрыта травой. Первое

время никак не мог приспособиться к поиску грибов, особенно боровиков.

Осенью 1978 г. освоил грибной маршрут на электричке в сторону Тайги. Партнёров не было, доезжал до остановки Петухово и бродил 4–5 часов по берёзовым колкам вдоль железной дороги до следующей остановки электрички. Привозил по корзине груздей, больше чёрных. Оказалось, Надя не умеет солить грибы в банках. Очень старалась, пыталась исправить ситуацию добавлением соли, но практически всё (немало трёхлитровых банок) пришлось через пару месяцев выбросить.

Освоил автобусный маршрут в Тимирязевский бор. Боровиков много не набирал, больше моховиков. Бор разбит лесниками на квадраты с одинаковыми просеками, трудно ориентироваться. К счастью, в Тимирязевском бору всегда много грибников, можно спросить дорогу. Удивило, что проезжающие автобусы (в отличие от окрестностей Тюмени) не останавливались на дороге и не подвозили грибников. Возможно, в «новый рыночный век» ситуация изменилась, не знаю.

Своего транспорта не было, времени свободного мало, тем более что начали осваивать мичуринский участок, соответственно было «не до грибов». Изредка ездили за грибами с соседом по мичуринскому участку Геной Вьюговым (брат первого мужа Нади) вдоль Асиновского тракта. Собирали преимущественно белые берёзовые грибы и всё, что попадается в берёзовых колках. Что никогда не складываю в корзину — так это сыроежки (никакие!). Может это и неправильно, многие виды вполне съедобны, но одна горьковатая сыроежка испоганит сковородку жареных грибов.

В Томске грибной сезон, как правило, открывают лисички. Гриб, конечно, третьего сорта, но имеет несколько достоинств. Редко бывает червивым, растёт большими семьями в разных лесах, виден издалека. Несколько лет мы заготавливали на зиму жареные лисички, затем перестали, вкус не тот. Вспоминается выезд за лисичками с соседом по лестничной площадке Сашей Ананьевым (на его машине) и сыном Игорем, приехавшим в отпуск из Тюмени, в берёзовые колки по Асиновскому тракту. Заполнили ёмкости, потолкали машину по раскисшим дорогам, а дома с удовольствием попили пива (тоже был дефицит).

В середине 80-х нашли отличную плантацию белых берёзовых грибов. Окучивали картошку на поле, арендованном ТНХК для своих сотрудников в районе села Нелюбино (см. выше). Надя с Юлей отошли в берёзовый лесок, отсутствовали, может быть, час и вдруг появились с пакетом белых грибов. Хорошо запомнил этот случай, так как после «окучки» на горбатом запорожце Жени Белоусова (сколько вместилось, не помню, было ещё трое

Слижовых) мы отправились «пить водку» в Киреевск.

Позже, уже на своей машине мы неоднократно с Надей ездили в эти места. Белый берёзовый гриб более рыхлый, явно уступает по качеству боровику, но хорош для сушки. В первое время я сушил грибы на окнах лоджии городской квартиры, а после появления дачи в Оськино на втором этаже бани.

Появление дачи в Оськино стабилизировало поставку грибов к семейному столу. Грибные места начинаются в полукилометре от дачи. Машина не нужна, но разобраться в большом лесном массиве надо. Много лесных дорог, проложенных отнюдь не по линейке. Легко разбираться с местоположением в солнечную погоду, так как Обь в Оськино течёт почти точно с юга на север. Однако, в пасмурную погоду — караул! Вспоминаю, как мы с Юрой Слижовым и дочками Юлией и Аней в пасмурную погоду взад-вперёд бегали по одной и той же дороге, не могли выход из леса найти. Много раз я блудил, пока не решил вопрос кардинально — купил компас, теперь без него в лес не выхожу. Один компас украли, когда грабили дачу, в Германии купил другой (последний раз им воспользовался в период написания данной книги, в сентябре 2008 г.).

Лес большой, грибы попадаются везде, но заполнить корзину не так просто. Через несколько месяцев поисков нашёл «свой огород», расположенный, примерно в 3 км от дачи. Старые местные жители называют подобные места «порубками», я же считаю их «посадками». Недавно умозрительно разобрался, что это одни и те же места. Просто во время войны здесь весь сосняк вырубили, а после войны посадили сосенки, причём по рядкам очень хорошо бродить и не закрутиться. Площадь — 6–8 гектаров, растут все виды грибов, характерных для хвойных и смешанных лесов. Белые, моховики, красноголовики, грузди, рыжики, маслята, волнушки, лисички…

Найти мой «огород» не так легко, так как он не выходит на основные просеки, чаще грибники на него наталкиваются случайно. Достаточно сказать, что зять Андрей, десятки раз бывавший на «огороде» вместе со мной, осенью 1998 г. так и не смог самостоятельно туда попасть. Я разработал маршрут к «огороду» через индикатор (указатель) наличия грибов вообще — древнюю коровью тропу. Тропа располагается между сосен, периодически расходится как река на 5–6 более мелких тропинок. По тропе до огорода 5–7 минут ходьбы. Если на тропе нет грибов, или срезов (а здесь растут все виды грибов), то на огород можно даже не заходить, да и вообще надо двигаться в сторону дома. Поразмышлял над феноменом и сделал вывод о двух основных причинах, вызывающих удивительную плодородность тропы:

постоянно вносимое удобрение; коровы своими копытами разносят грибные споры.

Кстати, разработанный грибной маршрут является кольцевым, т. е. возвращался на дачу иным путём. Передвигался быстро (меньше устаёшь даже с полной корзиной), но всегда удавалось по ходу движения найти до десятка и более боровиков (естественно, в грибной сезон), спутники удивлялись, так как мотоциклы, легковушки и грибники-пешеходы сновали туда-сюда. Вообще боровик любит расти вдоль дорог, надо только быть достаточно внимательным. Малоопытный грибник, обнаружив у лесной дороги белый гриб, стремительно бросается в чащу и, как правило, остаётся «с носом».

Первоначально знакомые в Оськино советовали что-то по поводу сбора грибов, но через некоторое время я уже для многих превратился в «грибной индикатор» — если Эрвин возвращался из леса с грибами, значит, пора сбора наступила. Должен сказать, появление грибов в Томске на базаре, далеко не всегда свидетельствует о наличии грибов в районе Оськино. Нередко бывает, в районах Тимирязева и Курлека боровики вовсю собирают, а вокруг Оськино ничего нет. По-видимому, многое зависит от «боженьки», неравномерно посылающего на землю дождь.

В грибной сезон, если я в отпуске, режим сбора следующий. С 6 утра до 9 рыбалка, завтрак и «по грибы». К 13 часам возвращался, обедал. Если грибов много, после обеда ещё один заход. На свой «огород» предпочитал ходить один. Однако, на даче всегда полно гостей и родственников, приходилось желающих брать с собой. Хорошо собирала грибы Юлия, но не любила ходить в лес. Лена с Андреем с удовольствием обирали лесные плантации, но лучше, когда они вдвоём: Лена всё время боялась потеряться и поэтому «путалась под ногами». Не мог ходить за грибами с посторонними (3–4 раза вынужден был), предпочитаю тех партнёров, которые в лесу со мной не спорят.

Люблю искать грибы, когда для большинства грибников сезон закончился. В лесу тихо, только мой постоянный спутник чёрный пудель Адель гоняла зайцев и облаивала белок. На «огороде» есть свой ориентир — огромная берёза, поваленная грозой в первый год моего появления на плантации. Ставил потяжелевшую корзину у берёзы, а сам вприпрыжку по рядам, туда-сюда. Боровики и грузди хорошо прячутся в канавках, да ещё листьями присыпаны, с соседнего ряда ничего не видно.

В районе Оськино есть вид грибов, практически отсутствующий на моём «огороде». Опята. Третий сорт среди грибов, но местное население любит. Я думаю просто потому, что

опята можно набирать мешками (если, конечно, найдёшь хорошие пни). Пару раз и я приносил опят. Помню забавный эпизод. На даче большая компания, воскресное утро, все спят после бани и последующих возлияний. Я встал как обычно, попил кофе и пошёл в лес просто наугад (на «огороде» грибов не было). Случайно забрёл в засохшее болото, заросшее осинником. Рассчитывал найти красноголовики, а оказались опята. Уже в 9 утра я с полной корзиной был дома. Команда: подъём! Сват Витя Петров суёт голову прямо в бочку, чтобы быстрее протрезветь, хватает большой полиэтиленовый мешок и бегом. За нами ещё трое молодых. Результат? Место, где я собирал, не нашли, проходили часа три и вернулись домой без единого гриба. В последующие годы я нашёл злополучную плантацию, но ни разу не видел опят. Может быть, нарушился водный режим после строительства прямой дороги от моста через Обь на Чернышовку.

Несколько слов о культурной программе описываемого периода. Никакого сравнения с прежними годами в Томске и Тюмени. Великие театральные артисты с хорошими спектаклями появлялись в Томске всё реже.

Перестройка пробудила в обществе огромный интерес к записям песен русских эмигрантов, благо магнитофон стал общедоступным, появились кассетные портативные магнитолы, в том числе в легковых автомобилях. Записи певцов с Брайтон-Бич Вилли Токарева, Михаила Шуфутинского, Любови Успенской, Льва Гулько, всех уже не помню, звучали повсеместно. В 2008 г. радио «Шансон» активно транслирует старые и новые записи блатных и полублатных песен в исполнении советских эмигрантов.

Наконец, «русские американские евреи» поехали с гастролями в СССР. Первым «торил дорогу» Вилли Токарев. Помню его концерт в томском дворце спорта, сидели с Надей в партере, хорошо видели черты лица и характерное движение усов. Концерт мне понравился, хотя и резанула слух лизоблюдская песня «Спасибо Михаилу Сергеевичу…». Позже услышал мнение Александра Розенбаума, что певцам уровня Токарева надо петь в ресторанах, скажем, ангажировать на несколько месяцев московский ресторан «Арбат». Сразу я подумал, Розенбаум испытывает изжогу при виде переполненных огромных залов, собираемых эмигрантами, но лет через 10 понял, Розенбаум был прав. Просто народ СССР «обалдел» от возможности слушать то, что ранее было строжайше запрещено. Широкой публике, в условиях дефицита колбасы, быстро надоели эмигрантские мотивы. Показательно, на концертах Михаила Шуфутинского (~ через полгода после Токарева) томский дворец

спорта был заполнен на половину, а ведь концерт был на порядок профессиональней и интересней. «Брайтонские» певцы открыли шлюз на российскую эстраду блатной песне, мгновенно появились десятки отечественных последователей. Подпольные фирмы начали выпускать массовым тиражом записи с откровенной матерщиной. Быстро надоело, в моём автомобиле таких записей нет. О воспитательной или культурной ценности этих «шедевров искусства» не приходится говорить.

Уважаемый читатель! В завершение главы одно предложение, касающееся семейной жизни. Во взаимоотношениях с жёнами, детьми в описываемый период при общем благополучии не обходилось без эксцессов, частично освещены в «Четыре жизни. Происхождение и родственники».

Директор научно-исследовательского центра

Уважаемый читатель! Последний этап профессиональной деятельности (1990–1998 гг.) совпал с мощными потрясениями в России, зигзаги личной карьеры объективно вызваны колебаниями в обществе. Впрочем, субъективизм конкретных деятелей также поспособствовал преждевременному увольнению отнюдь не по причинам отсутствия деловой и (или) творческой активности. Готовясь к описанию 90-х, поразился обилию и разнообразию зафиксированных событий в производственной и личной жизни. Ещё десять лет назад, работая на износ при подготовке к пуску первого производства ТНХК, считал, организм не может интенсивней действовать. Ошибался. Разница в том, что в 90-е пришлось значительно больше работать собственной головой, не ожидая пинка или выволочки где-то наверху. 90-е начинались личной и общественной эйфорией, заканчивались увольнением с ТНХК и дефолтом в стране. На глазах быстро, очень быстро, менялась страна, с большей или меньшей скоростью менялись люди. Я по природе консерватор-оппозиционер (ничего от власти из СМИ не принимаю на веру без внутреннего критического анализа), хотя с самого начала поддерживал демократические преобразования в стране. Думаю, будет правильным предварить производственную и личную составляющие данной главы оценкой ситуации в России. Именно резкие повороты внутренней и внешней политики ломали психику людей, оптимисты превращались в пессимистов, а на коне оказались приспособленцы с криминальной жилкой и соответствующей крышей.

Общественные катаклизмы 90-х

Советский Союз разрушался на глазах. Горбачёв, утеряв поддержку значительной части партийных функционеров, принимал меры по его спасению. Проведён бессмысленный референдум, желает ли население Советского Союза жить в едином государстве. Подавляющее большинство сказали да, а через несколько месяцев СССР развалился. Горбачёв собрал мощные интеллектуальные группы для подготовки нового союзного договора. Казалось бы, всё согласовано, 20 августа 1991 г. назначено торжественное подписание объединяющего документа руководителями республик. Но…

В экономике явно прогрессивным оказалось решение о возможности создания арендных предприятий. В 1990 г., подбирая форму для создаваемого научно-исследовательского центра, я выбрал именно эту, хотя большинство подразделений ТНХК предпочли форму кооперативов. Много вариантов форм собственности создали в головах большинства населения полный хаос. Власти осознали ошибочность вседозволенности при выборе и начали «загонять» уже созданные структуры в форму акционерных обществ, хотя соответствующая документация в Москве «рождалась в муках» с постоянными поправками, закон же об акционерных обществах появился лет через пять.

Введение новой системы хозяйствования обнажило кровоточащую язву, существующую исторически на теле российского государства — взяточничество. Героями общественного мнения в одночасье стали следователи Гдлян и Иванов. Казалось бы, обычное дело о взятках (а с ними боролись и Хрущёв, и Андропов) в Узбекистане в условиях гласности выявило масштаб явления, неожиданный даже для самых отъявленных антисоветчиков. Бригаде следователей генпрокуратуры в Узбекистане первоначально дали возможность «копать глубоко» и, естественно, она вышла на Москву. Постепенно вырисовывалась жуткая картина коррупции, «крышуемая» верхами правоохранительных органов. В 2008 г., масштабами российской коррупции никого в мире не удивишь, но в конце 80-х безобразия, творимые чиновниками всех уровней, стали откровением для общества. Идеологическая демагогия, державшая под полным контролем СМИ, тщательно скрывала системный характер безобразий («кое-где у нас порой…»). Не случайно в советские времена предпочитали говорить об отдельных взятках, а коррупция считалась характерным признаком загнивающего Запада, любопытных читателей отправляю к словарям разного уровня советского периода.

Опять же исторически правоохранительная система России работает не на государство, а на руководство. Это беда России. Исключением не стали Гдлян и Иванов, с большой помпой избранные народными депутатами. Бесконечные выступления на многотысячных митингах, интервью, разглашение материалов следствия, открытые досудебные обвинения конкретных высоко стоящих чиновников (скажем, совершенно глупые, на мой взгляд, но целенаправленные обвинения Лигачёва во взяточничестве), самореклама — популярность следователей в народной массе взлетела значительно выше, чем популярность Ельцина и Сахарова. А кто сейчас их помнит? Следователи отработали заказ власти на отдалённой окраине, но «глубокая копка» в центре

властям России попросту не нужна (ни в прошлом, ни в настоящем, ни в будущем).

К началу 90-х многоречивость Горбачёва обществу надоела. СССР объективно разваливался Пустые прилавки и кровь на окраинах великой империи (Карабах, Тбилиси, Баку, Вильнюс, Рига…) — стране потребовался решительный лидер государства, способный брать ответственность на себя (и за поражения, в том числе).

Никогда не забуду утро 19 августа 1991 г., понедельник, первый день на работе после отпуска. В 10 утра (в Москве 6) начали передавать документы ГКЧП. Потрясение трудно описать, на 3 дня полностью выбит из рабочего ритма. Ловил известия из Москвы по непрерывно сообщающему новости местному радио (надо отдать должное, томичи оказались на высоте). А сколько вокруг ухмыляющихся! Один из замов вбежал в мой кабинет с радостью: «А я партбилет не сдавал!»

О тех трёх днях много не скажешь. Ясно, главное осталось «за кадром». И, прежде всего, роль самого Горбачёва в заговоре. Телезрители увидели смелость Ельцина и слабость Горбачёва, мутную физиономию вице-президента СССР Янаева и отвратительный взгляд одноглазого спикера парламента Лукьянова. Каждый человек успел увидеть реакцию окружающих. Думаю, противники ГКЧП в августе 1991 г. имели большинство. Однако авторитет Горбачёва был подорван. В декабре Горбачёв добровольно-принудительно ушёл в отставку, оставшись в истории первым и последним президентом СССР.

На выборах Президента России в 1996 г. Горбачёва поддержал только 1 % избирателей. Фиаско Горбачёва здравомыслящим россиянам было очевидно и до выборов. Ну не любят в России реформаторов и никогда не любили. Реформатора Петра 1-го сразу после смерти «забыли» лет на пятьдесят. Павлу 1-му, подготовившему много документов по реформированию России еще в роли наследника престола, не дали развернуться. За царём-освободителем Александром 2-м террористы-интеллектуалы гонялись как за зайцем и с 8-й попытки всё-таки убили. Если ограничить сравнение только первыми руководителями России, то приведённый ряд хорошо дополняют первые руководители нашего времени: Хрущёв, Горбачёв, Ельцин.

Слабость Горбачёва в патологической ненависти к Ельцину, народ с трудом воспринимает критику Горбачёвым проводимой в России политики, так как считает (и правильно считает!), что Горбачёв стоял у истоков нынешних перемен. А то, что ситуация вышла у него из-под контроля — винить надо прежде всего самого себя. Ох, как не любят наши руководители признаваться в

сделанных политических ошибках.

Всегда считал, пара Горбачёв — Ельцин могла бы горы свернуть, но волк с медведем в одной берлоге жить не могут. Сначала Горбачёв «грыз» Ельцина, позже Ельцин унижал Горбачёва. Всё это противно вспоминать, так как личные неприязненные взаимоотношения лидеров существенно искажают объективную картину исторической обоснованности распада Российской империи. Они антиподы даже в мелочах. Кто бы мог, глядя на обоих по телевизору, подумать, что Ельцин никогда не матерился, а Горбачёв позволял себе мат даже на заседаниях политбюро ЦК КПСС.

Ельцин пришёл в аппарат ЦК КПСС с должности 1-го секретаря Свердловского обкома, стал широко известен в стране после назначения по инициативе Горбачёва 1-м секретарём Московского горкома. Это было время, когда полстраны ездило в Москву за колбасой. По Москве ходили легенды, как Ельцин посещал магазины, ездил на трамвае, начал менять городскую партийную элиту, в первую очередь секретарей райкомов. Не один выходец с периферии «обломал зубы» о московскую бюрократию, Ельцин — не исключение. В октябре 1987 г. Ельцин снят с партийных постов, в т. ч. выведен из состава политбюро ЦК КПСС. Гласность свою миссию выполнила — на защиту «пострадавшего за народ» Ельцина поднялась большая часть общества. Горбачёв, партийная пресса приложили много усилий для дискредитации Ельцина как внутри страны, так и за рубежом. Результат, обратный, как и всегда в России. Популярность Ельцина только росла. Он триумфально выиграл в Москве выборы и стал народным депутатом. Подчёркиваю, в Москве, так как Ельцин легко мог попасть в число депутатов от любого уральского округа. С Ельциным начали происходить непонятные истории. Падал с моста в речку (история покрыта мраком). Небольшой самолёт потерпел аварию в Испании (у Ельцина повреждён позвоночник). ТВ непрерывно крутил плёнку с выступлением в США якобы в пьяном виде (позже оказалось, что специалисты «хорошо» с плёнкой поработали). Появилась мерзкая фальшивка в итальянской газете, которую срочно перепечатали все отечественные партийные издания и т. д. и т. п. Горбачёв, популярный на Западе, добился от руководителей ведущих государств настороженного отношения к Ельцину, некоторые отказались встречаться с наиболее популярным в России политиком (критика Ельцина в отечественной партийной прессе только повышала его популярность).

Горбачёв и партийная номенклатура приложили колоссальные усилия, чтобы затормозить продвижение Ельцина к

реальной власти. Страна с интересом наблюдала выборы съездом народных депутатов Верховного Совета. Подвели черту, выяснилось, Ельцин не проходит по квоте от РСФСР. Произошло нечто удивительное, возможное только в стране, для которой понятия демократия и право ещё не стали сутью существования. Встаёт уже избранный в Верховный Совет депутат Казанник и предлагает передать своё место Ельцину. Ход нестандартный, Горбачёв не смог сориентироваться, согласился и зал, в большинстве враждебный Ельцину, его поддержал. Дальше эпопея выборов Председателя Верховного Совета РСФСР. Ельцину противостоял представитель компартии Полозков. Несколько туров голосования. Активно мешал выбору Ельцина Горбачёв. Перед третьим туром голосования Горбачёв, улетая в командировку на Запад, письменно обратился к членам Верховного Совета с просьбой не избирать Ельцина Председателем. Не помогло! Шёл май 1990 г. Впереди единодушное, под овации, принятие Верховным Советом Декларации о независимости России. Впереди бунт шести заместителей Ельцина голосом ярой коммунистки из Владивостока Светланы Горячевой призывающих уйти Ельцина в отставку. Но Ельцин «набрал ход» и ничто не могло остановить его на пути к реальной власти в государстве. Напомню читателям, в советские времена пост Председателя Верховного Совета РСФСР был малозначимым, дела решались в общесоюзных органах.

19 — 21 августа 1991 г. Ельцин оказался на высоте. Заговорщики допустили непростительный промах: заполнив Москву танками, не смогли нейтрализовать наиболее популярного в стране демократа. Ельцин на танке выступал перед защитниками Белого дома, мужество российского лидера народ оценил. Пытаюсь представить выступающего Горбачёва на танке под возможным прицелом снайперов, не получается. А у Вас?

Руководители коммунистического заговора, имея реальные возможности захватить Белый дом, испугались массового противостояния москвичей, первой пролитой крови (погибли 3 человека). Организаторы заговора не могли предположить, что действия ГКЧП явились последним толчком к полному и необратимому развалу СССР. Впрочем, часть идеологов ГКЧП и сейчас активно участвующая в политической жизни России, не мучается угрызениями совести, более того винит во всех грехах Ельцина.

Событиями августа немедленно воспользовались прибалтийские республики, объявили о независимости. Ельцин открыто поддержал прибалтов. Республики Средней Азии и

Кавказа выжидающе (восток!) смотрели на Москву. Лидеры Украины взяли курс на выход из СССР и полную независимость.

Горбачёв пытался реанимировать идею союзного договора, похороненного гэкачепистами, но «поезд уже ушёл». Президент СССР терял реальные рычаги управления. Горбачёв следил за действиями Ельцина, однако удар, нанесённый совещанием лидеров России, Украины, Белоруссии в Беловежской пуще, оказался нокаутирующим.

Особенно хочу отметить своевременный развод России с Украиной. Я уже писал («Жизнь вторая. Доцент»), как в начале 70-х в Тюмени вывешивались жёлто-голубые флаги украинских националистов. Теперь это государственный флаг Украины, а тогда КГБ в Тюмени с ног сбился в поисках «провокаторов». Полтора десятка лет после войны спецслужбы и армия великой России топили в крови проявления украинского национализма с массовым переселением «сочувствующих», включая женщин с малыми детьми, в Сибирь и на Колыму, а их лидера Степана Бандеру убили на Западе. Сейчас внуки тех жестоко репрессированных «бандеровцев» задают тон в Украине, в обиходе не используется слово «русский», только «москаль». Лидеры Украины пытаются маневрировать, понимая возможную угрозу с Востока, но вектор движения Украины отчётливо направлен в сторону Запада, налицо стремление спрятаться под крыло военной машины НАТО. Совершенно не случайно военный контингент Украины помогает США в Ираке. Думаю, в обозримом будущем новый Богдан Хмельницкий в Украине появиться не сможет, не те настроения в обществе. Нарождающиеся поколения украинцев будут боготворить национального героя гетмана Мазепу, пытавшегося три с половиной века назад отстоять независимость Украины от России. В значительной мере напряжённость в отношениях с Украиной связана и с топорной внешнеполитической деятельностью России, продолжающей считать Украину своим вассалом. Недооценивается, что ведущей чертой национального характера типичного украинца, «хохла» является упрямство, хорошо отражённое и в русском и украинском фольклоре.

Многие, включая и Горбачёва, ставят в персональную вину Ельцину юридический развал СССР («посидели в сауне, в пьяном виде подписали какую-то бумажку»). На мой взгляд, бескровное разделение СССР на 15 самостоятельных государств — достижение Ельцина. Скорей всего, «Беловежское соглашение» запоздало на несколько лет, но оно приостановило рост антирусских настроений в бывших национальных окраинах и отвлекло внимание населения от Москвы на решение сложных

местных проблем.

Ельцин, Кравчук, Шушкевич с помощниками (в команде России Бурбулис, Гайдар, Козырев и Шахрай) в течение нескольких дней подготовили документ о создании вместо СССР нового образования — Союза независимых государств (СНГ). Горбачёва поставили в известность о свершившемся факте. Что-либо изменить можно было силовыми приёмами, но на «большую кровь» Горбачёв разумно не решился. Через несколько дней в Алма-Ате к договору присоединились ещё 8 бывших союзных республик (кроме Грузии, Латвии, Литвы и Эстонии). Верховный Совет РСФСР «на ура» подавляющим большинством ратифицировал договор. Теперь коммунисты «кусают локти», дескать «бес попутал».

В декабре 1991 г., после 6-часового разговора с Ельциным, Горбачёв выступил по телевидению с объявлением об отставке с поста президента СССР. Советский Союз, просуществовав 69 лет, окончательно «ушёл в историю». Развал Российской империи, последней великой империи на планете, стимулированный большевиками в 1917 г. (Польша, Финляндия, часть освобождённых Лениным народов Сталин вновь закабалил по сговору с Гитлером, Рузвельтом, Черчиллем), продолжается вопреки желанию идейных наследников большевиков. И я уверен, развал России будет продолжаться, от политиков зависит скорость и цивилизованность процесса. Много вреда единству России принесла знаменитая «митинговая» фраза Ельцина, обращённая к руководителям регионов: берите суверенитета столько, сколько сможете переварить.

Ошибкой Ельцина стало упоение победой. Необходимо было добивать коммунистов (не физически, конечно). Запретить коммунистическую партию, принять закон о люстрации. Эффективность закона о люстрации продемонстрировали многие страны, перешедшие от тоталитарного режима к демократическому государству (Германия, Испания, Чехословакия, Польша, страны Балтии и др.). Проектом закона предполагалось временно (на 10–15 лет) запретить занимать государственные должности и работать в системе образования подрастающего поколения крупным партийным работникам, начиная с уровня секретаря обкома (вариант — райкома), и штатным сотрудникам КГБ. Смотрящие вперёд демократы давили на Ельцина, он промедлил, позже возможности не было, так как законодательный орган России находится в оппозиции к собственному президенту. За несколько дней до убийства в конце 1998 г. лидер партии «Демократическая Россия» Галина Старовойтова говорила о необходимости закона о люстрации,

показывая, как бывшие партийные функционеры «тихой сапой» захватывают власть в центре и на местах, сколько регионов имеют губернаторами секретарей обкомов КПСС. Бывшие первые секретари Томского обкома, хорошо устроились в Москве в близком окружении лидера КПРФ Зюганова (Лигачёв, Зоркальцев, Мельников, Поморов).

Важнейшая проблема, которую Ельцин не отважился решить в начале своего реального управления страной: перезахоронение тела Ленина. Первым открыто, ещё на съезде народных депутатов поднял вопрос писатель Карякин. Депутаты шокированы, Горбачёв решительности не проявил. Демократы «первой волны» неоднократно поднимали этот принципиальный вопрос, в частности мэр Санкт-Петербурга Собчак предлагал похоронить Ленина рядом с матерью на Волковском кладбище как крещёного христианина православной веры и тем самым выполнить прижизненные пожелания самого Ленина. Постепенно коммунисты пришли в себя, окрепли и теперь уже вопрос перезахоронения мумии Ленина, коммунистического идола, придётся решать следующим поколениям политиков. Красная площадь, центральная площадь России остаётся фетишизированным кладбищем коммунистических лидеров советских времён. Позор!

Ельцин взялся управлять Россией в условиях беспросветного дефицита на потребительском рынке. Вспоминаю Москву 1991 г. Заходишь в универсам, огромные залы абсолютно пустые, десяток продавцов пережёвывают сплетни около единственного кассира. А если что-то появлялось, то продавали по талонам. Сейчас трудно представить, командировочному вечером в Москве нельзя было купить что-нибудь поесть, в портфеле из Томска возил с собой еду. В Томске большинство продуктов продавались по талонам. Мерзкую варёную колбасу по 2 рубля 20 копеек продавали в отдельных магазинах с 17 часов и, выстояв огромную очередь, можно было получить не более 1 кг в руки. Сфера торговли опутана блатом — чисто российским изобретением. Велись официальные списки многолетней очерёдности в магазинах на значительные группы товаров, а было ещё (по Райкину) «заднее крыльцо» для нужных людей.

Ельцин объявил о предстоящей реформе экономики. Появились новые, по крайней мере, для меня политические фигуры — Гайдар, Чубайс, Бурбулис, Шахрай, Козырев…. Приятно слышать с трибуны умного человека. Большинство депутатов ничего не могли понять из выступлений Гайдара, особенно его рассуждения о макроэкономике. Ельцин, ощущая неприятие Гайдара парламентом, сначала спрятал его «под

крыло» государственного секретаря Бурбулиса, затем формально взял управления правительством на себя. Разница в интеллекте лидеров реформаторов и подавляющего большинства депутатов видна из выступлений и реплик, известный всей России депутат Травкин не стеснялся заявлять на трибуне, что ничего не понимает из речей Бурбулиса и Гайдара.

Перелом в стране проходил на глазах. Как не вспомнить «великий сталинский перелом» конца 20-х, когда репрессивными мерами пытались отучить общество от частной собственности. И не сопоставить эти два противоположно направленных процесса, кардинальным образом изменяющие привычный уклад жизни населения России. Общее двух «великих переломов» — правовой беспредел, криминализация общества. Это отдельная, большая и вечная проблема России, всплывающая на поверхность общественного сознания при очередных попытках власти ломать народ через колено, не утруждая себя доступными разъяснениями. Отмечу пунктирно только некоторые моменты, характерные для России первой половины 90-х: финансовые пирамиды, питаемые миллионами одураченных людей, устремившихся к халявным деньгам; галопирующая инфляция; ростовщичество, питаемое миллионами челноков; конторы-однодневки типа «Рога и копыта»; рэкет; коррупция; массовое распространение заказных убийств по классической схеме: нет человека, нет проблемы.

С января 1992 г. в России отпущены в свободное плавание розничные цены. У населения России «округлились глаза» от ежедневно меняющихся ценников. Большинство поддерживало проведение реформ, но народу доступно не объяснили, к чему приведёт либерализация цен. Мгновенно обесценились вклады в сберкассах. Парламент, не желая нести ответственность за происходящее в стране, раз за разом вызывал Гайдара для объяснений. В результате, тот не решился на полную либерализацию цен, в т. ч. на энергоресурсы (отложили «на потом», а через несколько лет уже вынужденный отпуск цен привёл к длительному параличу промышленности). Хорошо помню, как Гайдара превратили «в боксёрскую грушу», помню его заверения, что первый всем видный результат реформ произойдёт к осени 1992 г. — исчезнут очереди в магазинах. Слово Гайдар сдержал, но людей это мало радовало, так как подавляющая часть населения оказалась без денег. Россия превратилась в большую барахолку. Много лет в сознание советского человека внедрялось, спекуляция — уголовно наказуемое деяние, вдруг спекуляцию назвали бизнесом: в одном месте купил, в другом продал. Вспоминаю Москву в июне 1992 г. У каждого выхода из метро

тысячи людей, чем-то торгующих с рук. Грязь несусветная. Кажется, что Москву вообще не убирают. Командировочному купить еду на ужин — без проблем. Помню час ночи, у центрального телеграфа на Тверской (звонил в Германию) сотни бабушек предлагали пакеты с кефиром, пирожки и бог знает, что ещё, здесь же открыто выстроились проститутки.

Важнейший компонент экономической реформы — разгосударствление экономики или приватизация. В мире опробованы разные схемы массовой приватизации. У нас выбрали ваучерный вариант. Граждане России получили одинаковую долю государственной собственности (цена собственности, делённая на численность населения) — 1 ваучер. Возглавил процесс Чубайс. Помню, как ещё малоизвестный Чубайс приезжал в Томск, выступал по местному радио, и Надя сразу отметила: приятно слушать умного мужика! Чубайс много выступал в СМИ, объяснял суть ваучерной приватизации, приводил примеры правильного использования ваучера. Главное — не спешить. Можно попытаться удачно поменять ваучер на «хорошие» акции. Можно вложить ваучер в различные фонды, аккумулирующие много ваучеров и способные приобрести крупные пакеты акций, а затем получать дивиденды. Не рекомендовал торопиться продавать (сколько людей сбыли ваучер за бутылку дешёвой водки!). И т. д. Россияне хорошо запомнили пример Чубайса, что на ваучер можно будет приобрести «Волгу». Мой личный опыт операций с ваучерами следующий. Всего у меня 16 штук (дети отдали свои). Пытался вложить все в акции ТНХК, но попал под ограничение и 2 ваучера остались бесхозными. Пошёл в банк, подписался на акции Томскнефти. За 2 ваучера получил 14 акций. Несколько раз получал дивиденды, цена акции на бирже временами достигала $4–6 и выше. Дальше акции были заменены на акции Восточной нефтяной компании, затем ЮКОСа. Летом 2003 г. я продал акции (за несколько месяцев до начала разгрома ЮКОСа), 2 бесплатных ваучера помимо дивидендов принесли чистыми ~ 140 долларов, тогда как все акции ТНХК пропали. В выигрыше остались томичи, вложившие ваучеры в акции Газпрома. Люди быстро забыли, что свой ваучер получили бесплатно. Смышлёные дельцы сумели по дешёвке скупить много ваучеров, затем обменять их на крупные пакеты наиболее привлекательных акций. Ваучерная приватизация проведена так стремительно, что средний россиянин не смог понять, что к чему.

По-разному можно относиться к итогам приватизации, но Чубайс провёл ваучерную приватизацию до конца. Выполнена главная задача: государство передало в частные руки неподъёмную ношу, огромное количество предприятий. Не вина

Чубайса (точней, не только его), что лучшие рентабельные предприятия попали в руки криминальных структур. Всегда воспринимал Чубайса уважительно, удивляюсь способности «держать удар» и эффективно работать в атмосфере античубайсовской истерии. Рыжий Чубайс является красной тряпкой для коммунистов всех уровней. Практически каждое выступление лидер коммунистов Зюганов сопровождает требованием уволить Чубайса с очередной важной должности и отдать под суд. Создаётся впечатление, что ныне все рыжие российские коты имеют кличку «Чубайс». 3 марта 1999 г. Борис Немцов, отвечая на вопросы в прямом эфире томского ТВ, говорил о высочайшей работоспособности и деловой хватке Чубайса. Немцов: Чубайсу не повезло, что ему поручили проводить приватизацию; если бы ему поручили строительство дорог, он бы и с этим справился. Высокая оценка, ведь в России (по Гоголю) две вечные проблемы: дураки и дороги.

Либерализация цен и приватизация проводились в атмосфере непрерывных столкновений исполнительной и законодательной власти. Большинство в Верховном Совете, ещё недавно поддерживавшее Ельцина, перешло к открытой конфронтации с президентом и его правительством. Неожиданно одну из главных скрипок в оппозиции начал играть Председатель Верховного Совета Руслан Хасбулатов. Ещё все помнили телевизионные кадры, показывавшие Хасбулатова с автоматом при защите Белого дома в августе 1991 г. Трудно объяснить предательство Хасбулатова, у чеченцев это не принято. Возможно, уязвлено самолюбие Хасбулатова, доктора экономических наук тем, что Ельцин не считал необходимым советоваться, предпочитая мнение Гайдара при подготовке серьёзных экономических решений. Хасбулатов позволял себе публичные оскорбления Гайдара и его команды. Личная трагедия Хасбулатова заключалась в том, что в борьбе с Ельциным он пользовался поддержкой коммунистов, но те никогда не считали Хасбулатова своим. Честолюбие чеченца Хасбулатова наглядно проявилось, когда он занял квартиру, построенную для Брежнева по специальному проекту и продолжает в ней проживать.

Гайдар, Чубайс et cetera занимались экономикой, тогда как парламент основное время тратил на совершенствование брежневской Конституции. Бесконечные поправки на ранее принятые поправки. Хасбулатов при поддержке коммунистов занялся неблагодарным делом — внесением изменений в Конституцию, ограничивающих права президента. Надо знать Ельцина, чтобы представить его реакцию. Конфликт разрастался, Хасбулатов приобрёл союзника в лице вице-президента

Александра Руцкого. Ближняя цель: сместить правительство Гайдара. Ельцин громогласно объявил, Гайдара не отдаст ни при каких условиях. А через несколько дней сбросил Гайдара как использованный презерватив, сторонники Ельцина увидели «надёжность крыши» президента. Появился информационный общественный индикатор: если Ельцин перед телекамерами обещал кого-то никогда не отдать, значит в ближайшие месяцы отставка чиновника гарантирована. Возможно, такое поведение являлось тактическим приёмом с целью показать оппозиции собственную силу, но это негодный приём для лидера великой страны. Никак нельзя оправдать публичное «вытирание ног о собственных сторонниках». Только сильные личности уровня Чубайса способны после публичных оскорблений Ельциным («во всём виноват Чубайс») прийти к нему на помощь в трудную минуту, глубоко запрятав личную обиду.

Председателем правительства назначен Виктор Черномырдин, парламент сразу же утвердил его кандидатуру. Из команды Гайдара в правительстве остался только Чубайс. Черномырдин сходу, на радость парламентариям, выдал с трибуны несколько глупостей типа «мы за рынок, но против базара», «у нас не будет правительства завлабов». Пресса немедленно обыграла образованность Черномырдина. «Комсомольская правда» привела фотографию экзаменационного листка при поступлении Черномырдина в ВУЗ, все тройки, причём в двух случаях тройка поставлена со второго захода. Надо отдать должное Черномырдину, он встал на сторону Ельцина, чем весьма разочаровал инициаторов смещения правительства Гайдара.

Неожиданно для населения России преобразился телевизионный экран. Появились в изобилии южноамериканские телесериалы, низкопробные западные детективы и, самое удивительное, поток рекламы. Люди с интересом всматривались, далеко не всегда понимали, что рекламирует собака на экране («Алиса»), или что должно значить единственное слово на экране («Сэлдом»). О большинстве рекламируемых товаров россияне никогда не слышали. Постепенно эфир заполняла далеко не безобидная реклама. Удивительно простодушно повели себя власти России. Начал агрессивную рекламу «МММ» Сергей Мавроди, похоже, экономический гений российского масштаба. Рекламные клипы доходчиво доводили до россиян их сказочные чаяния: как заработать большие деньги «на халяву». У москвича Мавроди немедленно появились периферийные «молочные братья». Волгоградцы Грузин и Соломатов организовали «Русский дом селенга», тюменец Неверов — «Гермес», Константинов из

Новохопёрска — «Хопёр инвест». И ещё тысячи менее известных фирм. Миллионы, десятки миллионов людей добровольно отдавали деньги в руки авантюристов. Руководители России, задыхаясь от недостатка финансовых средств, наблюдали обогащение жуликов, перевод миллиардов долларов в западные банки, покупку за границей дорогостоящей недвижимости. Пирамиды в одночасье рухнули, люди вышли на улицу, но, увы… Ельцин, Гайдар, Черномырдин и наши «очень умные» законодатели напрямую виновны в очередном ограблении народа. Справедливости ради надо сказать, что отдельные СМИ предупреждали население и правителей России о том, что финансовые пирамиды рухнут. Помню три огромные статьи в Известиях по поводу Русского дома селенга («Панама», «Панама-2»). Понятно, простые вкладчики ослеплены возможностью получить большие деньги, но преступная близорукость руководителей государства не может иметь прощения. Перед глазами площадь Ленина в Томске, сотни людей стоят в очереди (не за колбасой!), чтобы сдать деньги в МММ. Откуда у людей столько денег? Значительная часть, по-видимому, заработана на только что разрешённых спекулятивных операциях. Кстати, мы с Надей никуда деньги не вкладывали, да просто их не было (и это притом, что, по советским меркам, мы неплохо зарабатывали).

Противостояние Ельцина и законодателей подходило к критической точке. Попытки с помощью специального собрания подготовить работоспособный вариант Конституции России блокировались Хасбулатовым и коммунистической оппозицией. Вопрос о роспуске Верховного Совета назрел. Председатель конституционного суда Валерий Зорькин пытался сыграть роль посредника, хотя для телезрителей очевидно, внутренне Зорькин поддерживает законодателей. Наконец, Ельцин подписал указ о роспуске Верховного Совета. Россия замерла в ожидании грозы. Ожидание было недолгим, руководство Верховного Совета отказалось подчиниться указу президента. Большинство членов Верховного Совета заблокировались в Белом доме (парадокс истории, в числе защитников через два года можно опять увидеть с автоматами Хасбулатова и Руцкого). Верховный Совет объявил Руцкого исполняющим обязанности президента России, тот начал выпускать какие-то указы. В качестве посредника выступил Патриарх Алексий, ничего не помогало, конфликт шёл к логической развязке. Пролилась кровь. Описание событий тех дней требует солженицынской тщательности, поминутного изложения меняющейся ситуации, продемонстрированной в «Красном колесе». Цитата из «ТНХК. Хроника».

04.10.93. Понедельник. В Москве трагедия. Поставил телевизор в кабинете, включил радио, целый день не выходил из кабинета. Пройдут годы, потомки разберутся в целесообразности сотен жертв ради предотвращения гражданской войны в России. Пока же мы только знаем, погибли в основном невинные люди, ни один депутат — «защитник» Белого дома не был даже ранен. История — дама строгая — всё расставит по своим местам, жаль только, жизнь человеческая так коротка.

С большим уважением относился к освещению событий 2-м каналом телевидения РТР. Ведущие «Вестей» Сванидзе, Фларковский, Гурнов, Киселёв и др. открыто показали свою приверженность к демократическим ценностям. Откровенно «упал в глазах» сын генерала КГБ Александр Любимов, популярный ведущий программы «Взгляд», на собственном примере призвавший москвичей в ночь на 4 октября идти спать. Кстати, в 1993 г. Любимов вошёл в двадцатку самых богатых людей России.

Сентябрь — октябрь 1993 г. высветили нутро большинства известных в политике лиц. Продемонстрировал мужество Гайдар, призвавший москвичей к защите демократии. Не забуду жалкий вид «стратегов оппозиции» Хасбулатова и Руцкого при посадке в автобус, направляющийся в Лефортово. Как и в августе 1991 г. спрятался от ответственности популярный генерал — «афганец» Громов. Хорошо рассмотрел «мурло» главного антисемита генерала Макашова, оказавшегося неспособным даже организовать захват телецентра «Останкино». Удручающее впечатление оставил томский депутат — сиделец Белого дома, Добжинский, доцент строительного института, гордившийся своим участием в борьбе с «антинародным режимом». Избранник томичей успокоился, получив большую денежную компенсацию, квартиру и крупную чиновничью должность в Москве.

После поражения реакции в октябре, казалось, Гайдар и демократы триумфально выиграют декабрьские (1993 год) выборы в Госдуму. Но этого не произошло, неожиданно много приверженцев оказалось у Жириновского. На мой взгляд, СМИ переусердствовали, показывая его негативные стороны, а народ у нас «поперечный, ох, поперечный!» Свой электорат не упустили коммунисты. 12 декабря стал очередным праздником Конституции (ельцинской). Текст, как и во всех предыдущих Конституциях, красивый. Но принятие Конституции референдумом — сознательный обман населения политиками-демагогами, напоминает демагогию времён «великого сталинского перелома». На крестьянском сходе 1930 года. «Кто против советской власти? Поднимите руки! Никого! Всех

записываем в колхоз!» Человек понимает, Конституция нужна, хотя может быть не согласен с деталями, но реально повлиять не в состоянии. Избиратель попадает в политическую ловушку, так как именно конкретные пункты определяют суть Конституции. Более того, сталинский принцип — неважно как проголосуют, важно, кто считать будет — очень даже «по нутру» российским политикам любой направленности, от крайних левых до крайних правых. Я не уверен, что за представленный проект Конституции голосовало 52 % избирателей, тем более что антиельцински настроенные партии на выборах набрали большинство. Слишком быстро озвучили решение центральной избирательной комиссии (ЦИК) по приёму Конституции, хотя ясности по выборам депутатов ещё долго не было. Проверить нельзя, так как документы уничтожены (?!). Председатель ЦИК Рябов выполнил поставленную задачу, заработал должность посла и покинул Россию. Несмотря на жульническое принятие, не сбалансированное распределение властных полномочий между тремя ветвями власти в пользу президента, Конституция играет стабилизирующую роль в обществе. В Конституции предусмотрена сложная схема внесения поправок в основной закон. 15 лет текст Конституции России остаётся незыблемым, слишком много предусмотрено стопоров для его изменений, однако он имеет много лазеек для смышленых правителей и позволяет искажать суть отдельных положений Конституции, не нарушая текста. И уже следующий Президент России не замедлил воспользоваться «дырами» основного закона государства.

Весной 1994 г. триумфально возвратился в Россию Солженицын. Продуман маршрут неспешного движения по огромной России, начиная с Магадана. Заезжал Солженицын и в Томск. Гениальная личность Солженицына оказалась неудобной и для правителей «демократической» России. Ещё во времена Горбачёва Солженицын передал из Америки в московскую прессу манифест «Как нам обустроить Россию?», вызвавший большое раздражение властей. Он предлагал объединить в единое государство Россию, Украину, Белоруссию и северные области Казахстана (Назарбаев принял сигнал и превратил Целиноград в столицу), остальных, включая Северный Кавказ, отпустить «на вольные хлеба». При возвращении Солженицына в Россию высшая власть (Ельцин) держала длительную паузу, не высказывала своего отношения к многочисленным выступлениям Солженицына в коллективах. СМИ оказались в растерянности. Освещение возвращения Солженицына колебалось от сусальных видеороликов до полного замалчивания. Первый канал ТВ неожиданно предоставил «прайм-тайм» для регулярных

выступлений Солженицына, так же неожиданно убрал его из эфира, ничего не объяснив телезрителям. Поразительно активный независимый старик работал за письменным столом до последнего дня, публичные выступления практически прекратились. Штатные борзописцы 14 лет ждали, пока доморощенный пророк уйдёт из жизни. В 1998 г. тиражом всего 5000 экземпляров опубликован новый труд «Россия в обвале», резко критически оценивающий деятельность «архитекторов реформ». Отношение к Ельцину Солженицын выразил отказом принять орден Андрея Первозванного, высшую награду России.

Как и Горбачёв Ельцин начал терять популярность среди своих сторонников, прикоснувшись к проблеме межнациональных взаимоотношений.

Громадные средства, выделенные Германией для строительства новых поселений для русских немцев в местах довоенного проживания на Волге, были попросту разворованы (не отсюда ли ноги растут у богатства семьи саратовского губернатора Аяцкова, особо отличавшегося лизанием жопы Ельцину?). Напомню выступление Ельцина по поводу восстановления республики немцев Поволжья. Перед камерами ТВ Ельцин заявил, что республика будет восстановлена, «когда большинство местного населения в Саратовской и Волгоградской областях будут за». Издевательское выступление, в домах выселенных немцев живут люди, ещё раз показало всему миру, что немцам надо убираться в Германию. В очередной раз обманутые, ранее незаконно репрессированные немцы ринулись из Сибири и Алтая на историческую родину. Кто потерял от этой миграции? Ответ однозначен — Россия! Кстати, в многократных поездках в Германию я не слышал ни одного доброго слова от переселенцев о Ельцине, каждый раз мне приходилось разъяснять собеседникам его, в целом, положительную деятельность. Естественно, как я это понимаю. Если с русскими немцами проблема худо-бедно разрешилась, и практически никто из Германии не собирается возвращаться в Россию, то вмешательство Ельцина в межнациональные отношения на Кавказе привели, в конечном итоге, к непоправимым последствиям на много десятилетий вперёд.

В области национальной политики Ельцин хорошо ассоциируется со слоном в посудной лавке. Сложнейший регион, где веками устанавливалось зыбкое межконфессиональное и межнациональное равновесие, оказался в огне. Народы Кавказа с надеждой смотрели на Россию, но… Ельцин оказался не способен к тонкой дипломатии в национальных вопросах, толковых помощников не видно было. Сначала кровавые этнические чистки

в Азербайджане и Армении, затем полыхнула Грузия. И вот здесь уже Россия выступила откровенно на стороне сепаратистов, пытавшихся отделить Абхазию и Южную Осетию от Грузии. На стороне абхазов воевали тысячи «добровольцев» с Северного Кавказа. Начальник штаба — Шамиль Басаев, подготовленный в спецназе ГРУ министерства обороны России, будущий чеченский национальный герой (в 2008 г. по радио «Эхо Москвы» услышал, что Басаев был в составе защитников Белого дома в августе 1991 г.). Более того, в «освободительной войне» использовались даже танки и самолёты (откуда такое вооружение у сепаратистов?). Понятно желание Ельцина и его окружения сместить несговорчивого Звиада Гамсахурдию, но какими средствами? Вернуть к руководству Грузии очередного члена политбюро ЦК КПСС (в Азербайджане в московской колоде Алиев) Шеварднадзе с помощью уголовников и опять российским оружием? Кто в Московском Кремле будет смотреть «чуть дальше своего носа»? Стремление иметь надёжных союзников в постсоветском пространстве, не считаясь с прогнозируемыми реальными последствиями в отношениях исторически дружественных народов Грузии и России, к 2008 г. вывело конфликт интересов руководящих элит двух государств к открытой войне (давно сгнил Гамсахурдия, пишет мемуары Шеварднадзе, теперь враг N1 — Саакашвили). Сотни тысяч грузин принудительно изгнаны с исторических мест своего проживания с помощью российских войск и наёмников из России. Никакой демократически избранный руководитель Грузии в обозримом будущем не сможет игнорировать фактическую аннексию своей территории Россией.

1992 год — год радикальных экономических и политических реформ в России в условиях резкого всплеска интереса населения к проблемам национального суверенитета. Властям России «пряником» удалось временно приглушить националистические тенденции в Татарстане и Башкортостане, поставив эти регионы в преимущественное экономическое положение по сравнению с другими субъектами федерации с персональным задабриванием национальных лидеров.

Совсем иначе повела себя Россия на Северном Кавказе. Ельцин, под влиянием «умных» знатоков Кавказа Хасбулатова, Руцкого, Лобова решил «помахать кнутом». В результате Чечня, просившая таких же льгот как Татарстан, объявила себя независимым государством, а Ингушетия выделилась из Чечено-Ингушской республики и отказалась отделяться от России. Понятно, что проводилась масса закулисных переговоров, детали которых и фамилии переговорщиков, может быть, будут известны

следующим поколениям, но сопровождалось всё угрожающей риторикой высокопоставленных чиновников Москвы. Менталитет горцев не приемлет угрозы, не случайно символом свободной Ичкерии избран волк (хорошо известно, этот хитрый и умный зверь редко участвует в цирковых представлениях, так как практически не поддаётся дрессировке). Увлёкшись запугиванием Чечни московские власти прозевали кровавый осетино-ингушский конфликт со многими сотнями жертв с обеих сторон, позволили осетинам изгнать десятки тысяч ингушей из мест постоянного проживания, а Ингушетия так надеялась на помощь в справедливом решении, заложенного Сталиным и Хрущёвым застарелого межнационального конфликта. Некому решать сложнейший вопрос, спецпредставителя Ельцина Поляничко убили (до сих пор общественности неизвестно, кто это сделал) и о нерешённом вопросе власти практически забыли на 12 лет, пока не произошла страшная трагедия в Беслане, причём оказалось, что основная часть террористов — ингуши.

«Размахивание кнутом» привело к логическому завершению, Ельцин поддался на уговоры провести «маленькую победоносную» войну и российские танки вступили в Чечню. Тривиально, история не учит правящих политиков. Вспомним, 90 лет назад, Николай 2-й, стремясь поднять свой престиж, затеял «маленькую победоносную» войну с Японией, которая, в конечном итоге, стала предтечей падения династии Романовых и крушения Российской империи.

Несколько веков противостояния не научили российские власти. Ещё в 1990-91 г.г. руководители России с экранов ТВ грозили Джохару Дудаеву, фактически только поднимая его рейтинг среди чеченцев (Дудаев принадлежал к тейпу низшего уровня). Руцкой поднимал в воздух самолёты, чтобы бомбить какие-то объекты в Чечне, в последний момент акцию устрашения удалось предотвратить. Дальше за дело взялись спецслужбы. Отрицательный результат их деятельности вызван также непониманием особенностей национального характера чеченцев. Каждый чеченец — воин от рождения, не приемлет запугивания (в отличие от России, в Чечне не было крепостного права). Чеченцы смогли показать всему миру, что в танках якобы чеченской оппозиции Дудаеву находились русские наёмники. Опять лицемерие перед телекамерами: каким образом российские военнослужащие оказались в Чечне? Наконец, на ТВ «нарисовался» министр обороны Павел Грачёв с фразой, которая стала для него позором: Грозный можно взять одним воздушно-десантным полком за 2 часа.

На мой взгляд, во взаимоотношениях с чеченцами Ельцин

избрал неверное направление. Вспомним, пленённого Шамиля уважительно приняли и поселили в России как большого и заслуженного руководителя, дети Шамиля обучались вместе с молодёжью императорской фамилии. Каждый чеченец расплывается, когда отмечают его достоинства. А ты похвали чеченца на публике, навсегда станешь его лучшим другом. Мне приходилось много общаться с чеченцами в детстве в Казахстане, где немцы и чеченцы были одинаковыми изгоями, в Грозном, в Томске, когда Руслан Денилов приезжал на ТНХК. У чеченцев всегда оправдывается пословица: друг моего друга — мой друг! Может быть, я рассуждаю примитивно, но добавь пару звёзд на погоны заслуженного российского генерала Дудаева, повесь на грудь его ближайшим помощникам «высокие цацки», обращайся по ТВ уважительно, организуй регулярные личные встречи Ельцина и Дудаева, и начало вооружённого конфликта можно было бы, как минимум, надолго отсрочить. Создаётся впечатление, перестройка и демократические преобразования в России вынесли на поверхность массу некомпетентных, но «лично преданных» специалистов во всех сферах, включая межнациональные отношения. Демократические реформаторы пытались причесать под одну гребёнку разные национальные уклады, что объективно создавало конфликтные ситуации в многонациональной России.

В декабре 1994 г., в канун 1-й годовщины принятия Конституции Российской Федерации, началась бездарно подготовленная военная акция. Надо отдать должное демократам, большинство из них (Явлинский, Гайдар, Старовойтова, Сергей Ковалёв…) с самого начала резко выступили против бойни в Чечне. Блицкриг не получился. Впереди почти 2 года кровопролития, сотни тысяч жертв, в основном среди мирного населения и плохо обученных 18-летних солдат-мальчишек из российской глубинки. Разрушенный Грозный напоминал Сталинград 1942 года. Снесённые с лица земли сёла с многовековой историей. Трагедии Будённовска и Кизляра, в которых чеченские боевики держали в заложниках тяжело больных людей и рожениц. Результат 1-й чеченской войны: практически стопроцентная поддержка местным населением идеи выделения в самостоятельное государство; полностью разрушенное народное хозяйство; масса больших и малых вооружённых групп, подчиняющихся только своему командиру…

У Ельцина, несмотря на уязвлённую гордость, хватило ума завершить 1-ю чеченскую войну и, при сдаче президентских полномочий, покаяться перед народом России за трагическую ошибку, совершённую в декабре 1994 г.

Война в Чечне в условиях гласности резко снизила популярность Ельцина (по некоторым оценкам его рейтинг не превышал 2–3%), а впереди предвыборная борьба с ещё сильным коммунистическим лидером Зюгановым. Забеспокоились господа-олигархи, решили выделить столько денег, сколько потребуется для переизбрания Ельцина на 2-й срок. С другой стороны, заволновались силовики во главе с Коржаковым (номинально — руководитель охраны президента, фактически — один из самых влиятельных лиц в России), ненавидевшие ещё и большинство олигархов. Мало кто в России знал тогда о тяжёлой болезни Ельцина. Даже спустя 12 лет удивляешься способности Ельцина мобилизоваться в критический момент. Плюс мощный административный ресурс, поддержка большинства СМИ (государственных и частных) и деньги олигархов: дело сделано. В ходе избирательной кампании Ельцин сделал важный знаковый ход. Воспользовавшись скандалом вокруг коробки из-под ксерокса с 500 000 «бесхозных» долларов Ельцин пошёл навстречу демократам и после напряжённой ночной встречи с Чубайсом отправил в отставку Коржакова с компанией.

Под аккомпанемент канонады в Чечне подошёл 1996 год, очередные президентские выборы. Вокруг Ельцина забурлили страсти. Первый предвыборный штаб под руководством Сосковца откровенно провалил подготовку выборов и начал проталкивать идею их отмены. Надо отдать должное Ельцину, он настоял на проведении выборов. За три месяца до выборов Ельцин вновь призвал «железного» Чубайса, который справился с поставленной задачей. Большинство наблюдателей и политиков были уверены, ничто не поможет Ельцину выиграть выборы. Олигархи думали по-другому, им не нужен коммунистический реванш (кроме Ельцина никто реально не мог конкурировать с лидером коммунистов Зюгановым). Чубайс получил столько денег, сколько потребовалось, чтобы переломить предвыборную ситуацию. Лозунг «Голосуй или проиграешь!» убедил большинство избирателей предпочесть Ельцина, пусть во втором туре. От скольких людей лично слышал, избиратели выбирают из двух зол меньшее. Скорей всего, так и было. Как ни крути, а реальной альтернативы Ельцину не было. Коммунистов (Зюганов) нельзя допускать к власти; Явлинский любит умно поговорить, но не любит ответственности; Лебедь вызывал ощущение ужаса под лопатками, уж больно отдавал унтер-офицером, причём непостоянным в своих побуждениях; Жириновский способен привести Россию к фашизму доступными лозунгами, поддержкой одиозных тоталитарных режимов. Вот и весь выбор перед российским избирателем.

Сразу после выборов началась эпопея с болезнями Ельцина. Сначала операция шунтирования сердца, привезли самого известного кардиохирурга из США Дебейки. Вроде бы поправился. Затем Ельцин подолгу исчезал под разными предлогами: пневмония, грипп, простуда, а в 1998 г. — язва желудка. Нормальному человеку трудно понять реальную картину. Для руководителя государства Ельцин не так стар, в 1999 г. исполнилось 68 лет, в молодости спортсмен, мастер спорта, волейболист высокого класса. Две недели Ельцин поражал активностью, потом месяц-полтора не появлялся на людях. Коммунисты без конца рассуждали об алкоголизме Ельцина, его невменяемости, неспособности самостоятельно принимать решения и требовали ухода в отставку.

Известно, политика — грязное дело, но нельзя оправдать прилюдные личные оскорбления Президента своей страны. Во многих странах за оскорбление высшего лица государства немедленно отправляют за решётку. Я не перестаю удивляться терпению Ельцина при его-то властном характере. Позорно вели себя многие СМИ, смаковавшие промахи своего Президента. Кадры, где Ельцин споткнулся, находясь рядом с Президентом Узбекистана Каримовым, крутили десятки раз без комментариев на всех каналах ТВ, дескать, смотрите какой у нас маломощный президент. Противно слушать коммунистов, чей идейный бог — Ленин в абсолютно немощном состоянии 6 лет стоял во главе России. Парализованный президент США Рузвельт 13 лет руководил великой державой, никогда СМИ не показывали его ниже пояса, многие американцы даже не знали, что Рузвельт не может ходить. Президент Франции руководил Францией с прогрессирующим онкологическим заболеванием. Президент Чехии Гавел перенёс несколько онкологических операций, вся страна ему сочувствовала. Примеры можно продолжать, надо, наконец, задуматься. Оскорбляя высшее должностное лицо в России, мы наносим урон престижу России. Социальный мазохизм не может принести пользы родной стране.

Реформирование экономики, начиная с Гайдара, проводится в России непоследовательно: шаг вперёд, шаг в сторону, шаг назад. Рухнули известные финансовые пирамиды, зато государство начало выстраивать свою пирамиду, в основу которой легли государственные облигации (ГКО). Доступ к кормушке получили несколько наиболее приближенных к олигархам банков (деньги к деньгам). Постепенно снизилась инфляция, в 1997 г. люди начали привыкать к устойчивости цен на рынке. Приостановился промышленный спад, Черномырдин успел объявить даже о начале роста. За исключением металлургической (стальной прокат и

алюминий пользуются спросом на Западе) и нефтеперерабатывающей промышленности крупные индустриальные предприятия оставались в незавидном положении. Характерна ситуация, в которой оказались ТНХК и Ангарский НХК, не способные рентабельно работать. Поразительные примеры положительного влияния рыночной экономики можно увидеть в отечественной пищевой промышленности. Скажем, пиво. Страна за 2–3 года обеспечила себя пивом отличного качества, причём в магазинах можно встретить десятки наименований (как недавно, летом 1992 г., я поражался изобилию пива в Германии).

Периодически власти принимались наводить порядок с выплатой зарплаты бюджетникам и пенсий. Героическими усилиями сокращалось отставание в выплатах до минимума, затем опять долги начинали расти. Центр объявлял по ТВ, что все деньги бюджетникам переведены в регионы, губернаторы ссылались на центр, хотя зачастую «зарплатные» деньги использовались не по назначению.

Снижение активности Ельцина почувствовали друзья и враги. Коммунисты продолжали «песню» об уходе Ельцина в отставку либо путём импичмента, либо добровольно. Черномырдин, ощутив себя незаменимым, будущим президентом России, решился на самостоятельные кадровые решения. Не посоветовавшись с Ельциным, Черномырдин фактически отобрал полномочия у «молодых реформаторов» первых заместителей Чубайса и Немцова, назначенных непосредственно президентом. Этого Ельцин Черномырдину не простил, в марте 1998 г. отправил в отставку. Следствие: правительственный кризис. Ельцин изнасиловал Госдуму, под угрозой роспуска парламента с третьей попытки добился утверждения премьер-министром молодого бизнесмена из Нижнего Новгорода Сергея Кириенко (проработавшего несколько месяцев министром топлива и энергетики в кабинете Черномырдина). Кириенко — представитель новой генерации образованных руководителей, способных чётко формулировать и доносить до слушающих собственные мысли.

Летом 1998 г. Ельцин совершил мужественный поступок, приняв участие в захоронении останков семьи последнего российского императора Николая 2-го. Похороны проходили в сложной атмосфере политического противостояния. Патриарх Алексий отказался участвовать, так как посчитал недоказанным факт соответствия останков членам императорской фамилии. Родственники императора разбились на конкурирующие группы претендентов на Российский престол. Лужков призывал

похоронить последнего российского императора в Москве, губернатор Россель требовал похоронить мучеников на месте казни с возведением часовни.

Уважаемый читатель! На этом я прекращаю размышления о большой политике и спускаюсь на землю, на родной Томский нефтехимический комбинат. Внимательный читатель заметит, каким эхом откликаются московские страсти в сибирской провинции. Итак, действующие производства, службы ТНХК реорганизованы в кооперативы, я предпочёл форму арендного предприятия.

1990 год

С 01.10.1990 г. научно-исследовательский центр юридически самостоятелен. Первая пятница октября объявлена ежегодным праздником фирмы с торжественным собранием, нерабочим днём и вечерним банкетом. Масса навалившихся организационных вопросов: акт передачи имущества от ТНХК; расчётный счёт в банке; печать; программа НИОКР; договора на обслуживание ТНХК и отдельных производств; положение об оплате труда, интересующее коллектив больше всего; договора на обеспечение НИЦ энергоресурсами и многое другое. Важнейшая задача — формирование научного коллектива. Без привлечения серьёзных учёных к руководству научными отделами и лабораториями обойтись невозможно. В течение нескольких месяцев 4 человека вызвал из других городов, переманил часть сотрудников томского отделения «Пластполимера».

Уже 03.10.1990 г. НИЦ проводит первый научный семинар с участием представителей фирмы «Dutral», занимающейся модификацией полипропилена. Подобного рода семинары проходили сравнительно регулярно по разным проблемам ТНХК. Немало рассмотрено диссертаций, кандидатских и докторских, в т. ч., когда НИЦ выступал в роли головной организации.

19-22.11.1990 г. находился на АвтоВАЗе в Тольятти. Затёртый термин «автогигант» начинаешь ощущать, попав на заводскую территорию. АвтоВАЗ — город, с цехами-кварталами. Высокий уровень автоматизации, огромное число работающих. Много иностранцев (покраску автомобилей, одну из самых вредных для здоровья операций, проводили, преимущественно, вьетнамцы). Город Тольятти (раньше назывался Ставрополь на Волге) начал интенсивно развиваться в 60-е, когда с помощью итальянской фирмы «Фиат» страной решалась проблема создания современного массового автомобиля. Тольятти разбросан, несколько раздельных промышленных районов с заводами (помимо АвтоВАЗа) химического, электротехнического,

машиностроительного профиля. Центральный проспект широкий, жилая застройка мало отличается от других городов.

Вместе с директором завода полипропилена Акчуриным подготовили тройное соглашение с АвтоВАЗом. АвтоВАЗ взялся финансировать реконструкцию узла наполненных композиций в пределах 2-х миллионов долларов и поставить по цене АвтоВАЗа для поощрения работников завода полипропилена и НИЦ в 1991-93 гг. 210 автомобилей. Напомню, в 1990-92 гг. существовал жестокий дефицит на легковые автомобили. Завод полипропилена взял на себя финансирование разработок модифицированных композиций по выданным АвтоВАЗом техническим требованиям и обязался через 2 года начать поставку в Тольятти новых композиций. Надо ли объяснять, каким окрылённым я вернулся в НИЦ. Соглашение с АвтоВАЗом оказалось чрезвычайно важным для НИЦ, позволило на 5–6 лет загрузить целый отдел оплачиваемой работой (в последних моделях АвтоВАЗа не менее десятка полимерных составляющих разработаны в НИЦ.), несколько десятков ведущих сотрудников НИЦ получили автомобили на льготных условиях.

НИЦ АООТ "ТНХК"
TOMSKNEFTEKHIM Research Center
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР ТОМСКОГО НЕФТЕХИМИЧЕСКОГО КОМБИНАТА
TOMSKNEFTEKHIM RESEARCH CENTER
Высокое качество разработок современного мирового уровня и верность принятым обязательствам - два момента, определяющие успех деятельности научной организации. Я буду счастлив, если наши партнеры в России, Европе, Азии, Америке будут всегда считать научно-исследовательский центр Томского нефтехимического комбината именно такой организацией.
Полле Э.Г., директор
НИЦ АООТ "ТНХК"

Томск. 90-е годы. Один из рекламных буклетов.

При распределении автомобилей не всё прошло гладко.

Собрал заявления желающих, затем на общем собрании НИЦ объявил коллективу поимённую очерёдность приобретения автомобилей, зафиксированных договором с АвтоВАЗом. Поскольку автомобили поступали не через профсоюз (5-10 штук в год на весь шеститысячный ТНХК), то определён принцип: вклад в развитие НИЦ. Первые в очереди — заместители директора и руководители научных отделов, затем заведующие лабораториями, дальше сотрудники НИЦ в соответствии с трудовым стажем на ТНХК. До сих пор не могу понять верный ли это ход. Из предназначенных для НИЦ в 1991-92 гг. 55 автомобилей получено 30. Из них 7 автомобилей продано правлением НИЦ сторонним организациям с целью получения средств на зарплату. Неприятно, когда в утверждённых правлением НИЦ списках Акчурин по собственному усмотрению кого-то вычёркивал, а кого-то (из сотрудников НИЦ) вставлял, а то и откладывал весь список на следующее поступление (поясню, каждый квартал, а позже и месяц цены резко подскакивали). В результате уволился один обиженный зав. лабораторией. Досадно также, хотя и понятно, что только первая группа сотрудников НИЦ, получивших машины, использовала их по прямому назначению, остальные немедленно сделали на них деньги. В конце 1992 г. цены полностью отпущены, автомобили начали продаваться свободно по рыночной цене и стали недоступны работникам НИЦ.

Неприятные моменты появились, примерно, через год после оформления договора в Тольятти. НИЦ выполнял свои обязательства по разработкам для АвтоВАЗа, а вот завод полипропилена повёл себя некорректно. Его руководители быстро сообразили как хорошо и спокойно можно жить в долг (АвтоВАЗ свои обязательства по финансированию и поставке автомобилей выполнял полностью), практически прекратили оплачивать подписанные акты выполненных работ, да и легковушки, предназначенные для НИЦ, начали уходить на сторону. В результате ряд обещаний конкретным специалистам НИЦ остались невыполненными. Руководители «кооперативного» завода полипропилена почувствовали себя полными хозяевами предприятия. Отсюда и поведение, когда с каждым актом мне приходилось лично идти на поклон, в почту передавать бесполезно, остепенённых заведующих отделами и лабораториями НИЦ хозяева «в упор не видели».

Не оставил мысли об использовании опытно-экспериментальной базы. В декабре 1990 г. решили в Ленинграде создать малое предприятие, которому поручить организацию окончания строительства базы и дальнейшую эксплуатацию.

Учредители: ТНХК с НИЦ, Пластполимер, МНТК «Катализатор» из Новосибирска. На финансирование планировалось направить 4 млн. рублей равными долями учредителей. Определили толкового руководителя из бывших ответственных работников ТНХК. Из Ленинграда поехал в Новосибирск. Однако встреча с академиком Замараевым имела «в сухом остатке» пожелание сотрудничать без финансового соучастия. Вопрос опять завис. Появилась некая фирма «Восток», желавшая вложить в опытно-экспериментальную базу деньги. В июне 1991 г. подписан договор между ТНХК, Пластполимером и Востоком о создании и деятельности ООО «Опытный завод химических технологий» (ОЗХТ). Специальным приказом по ТНХК я был определён ответственным представителем ТНХК на ОЗХТ. Появились деньги, идеи о выпуске дефицитной малотоннажной продукции для продажи на экспорт. Регулярно собирались учредители. Строительно-монтажные работы велись энергично. Директор интенсивно набирал штат, достиг полторы сотни человек, казалось, вот-вот ОЗХТ заработает. Примерно через год появились проблемы: Пластполимер уклонялся от внесения денежной доли, «Восток» занялся поиском финансовой подпитки за пределами области, начали высказывать претензии экологи. Собрания учредителей проходили нервно, хотя первая установка по выпуску фталоцианиновых красителей практически готова, осталось приобрести устройство для измельчения и отбора фракций красителя определённых размеров. Устройство сравнительно недорогое, но нужно перевести в Москву «живые» деньги. Необходимо приобрести сырьё. В октябре 1993 г. закулисными манёврами (я категорически возражал, но повлиять не смог) крайним в срыве срока пуска 1-й установки оставили директора ОЗХТ, назначили нового, бывшего работника НИЦ. Этот сделал всё, чтобы я не мог участвовать в решении вопросов ОЗХТ, сам проявил себя бездельником, и через год на ОЗХТ оставалось несколько человек и огромные разворованные корпуса. Последнее собрание учредителей ОЗХТ, на котором я присутствовал, состоялось 27.12.1993 г. Звучали маниловские мечты о получении денег из воздуха (валютный кредит, конвертирование в рубли, вклад в банк под 180 % и на проценты форсировать окончание намеченных на ОЗХТ работ — обратите внимание — в России время «великих» пирамид). Где-то к 1997 г. внимание к ОЗХТ привлечено вновь, с трудом в 1999 г. запустили установку синтеза сверхвысокомолекулярного полиэтилена, сложная вышеупомянутая установка красителей, располагавшаяся на 4-х этажах, разграблена полностью, восстановлению не подлежит. Опытно-экспериментальная база, ОЗХТ — столько

усилий затрачено мной за годы работы на ТНХК, столько споров по составу и строительству опытных установок, по организации финансирования…

---—

Уважаемый читатель! Вспоминаю опытно-экспериментальную базу с ностальгией, не удалось решить задачу, поставленную генеральным директором Гетманцевым ещё в 1977 г., создание научно-производственного объединения. Томск исторически имел мощную научную и учебную инфраструктуру, ежегодно выпускал сотни дипломированных химиков — инженеров и научных работников, но в Томске не было прикладной химии, ориентированной на крупнотоннажные химические производства. Научное сопровождение при создании ТНХК обеспечивали Ленинград, Грозный, Новополоцк (полимерное направление), Северодонецк (метанол), Новосибирск (формалин), Москва (производства карбамидных смол и ЭП-300, разные институты). Необходимость создания мощного отраслевого института прикладного характера, нацеленного решать проблемы ТНХК на месте, стала очевидной для руководства ТНХК. Вспоминаю контакты с Гетманцевым и Набоких в июле 1977 г., когда предварительно оговаривались условия моей работы. Начинало «дышать» Томское отделение ОНПО «Пластполимер», десант академиков во главе с Президентом Александровым и руководителей минхимпрома во главе с Костандовым принял принципиальное решение о создании на площадях ТНХК крупной опытно-экспериментальной базы с уникальным набором полупромышленных установок.

Объективно возник конфликт интересов ТНХК и генеральным проектировщиком ОНПО «Пластполимер», не желавшим выпускать «лакомый кусок» из-под своего влияния. Помню недовольство руководителя проекта Задорожного моим постоянным вмешательством в создание опытно-экспериментальной базы. Но я имел чёткую (негласную, чтобы не раздражать ленинградцев раньше времени) команду Гетманцева взять строительство базы под контроль. Много времени было потеряно на согласование с академическими институтами и научной частью ОНПО «Пластполимер» состава базы (сколько установок, какие установки строить в первую очередь). Смена руководителей академических институтов катализа, химии нефти…, свежие научные веяния, пожелания минхимпрома приводили к новым предложениям. А это очередной виток согласований и потеря времени. Наконец, минхимпром выделил реальные деньги, к руководству опытно-экспериментальной базы привлекли энергичного Р.И.Тасоева, строители активно

приступили к работе. Казалось, ещё два-три года и, на зависть многим химическим гигантам, современная экспериментальная база в Томске начнёт помогать действующим производствам. Увы!

На ТНХК произошла очередная смена генерального директора, и теперь уже Хандорин посчитал, что ТНХК может обойтись без опытно-экспериментальной базы, она превратилась в типичный советский долгострой. 4–5 лет убеждений, многократные поездки для переговоров в Ленинград и Новосибирск и тяжёлыми усилиями удалось вдохнуть жизнь в ОЗХТ. Запланированная продажа фтлоцианиновых красителей за границу должна была окупить затраты на пуск других установок. Досадный финансовый срыв (закулисный сговор) и в течение нескольких месяцев сложная в 4 этажа технологическая установка размонтирована и разворована, коллектив (более сотни человек) выброшен на улицу.

Задуманное создание крупного комплекса (объединения) современной химической индустрии и отраслевой науки не состоялось. Обидно! Создание отраслевого института высокой категории с соответствующими юридическими правами при ТНХК помогло бы решить множество стратегических проблем комбината, в частности, более полное внутреннее использование метанола как сырья. Сколько средств тратит Нефтехим для оплаты работ (сколько будет тратить!), выполняемых за многие тысячи километров от Томска. На одном из юбилеев ТНХК мы Гетманцевым с сожалением вспоминали провал планов 70-х годов.

С 2006 г. на площадях ОЗХТ создаётся свободная экономическая технико-внедренческая зона (северная площадка) под эгидой нынешнего хозяина ТНХК концерна «Сибур». Туда даже президента Путина привозили показывать установку синтеза сверхвысокомолекулярного полиэтилена (его получение отрабатывали ещё в лабораториях НИЦ, мы и делали этому полимеру рекламу, как сырью для изготовления пуленепробиваемых жилетов).

Возвращаюсь в 1990 год. Становление НИЦ продолжалось, начал создавать проектную часть, общая численность достигла 185 человек (15 % сотрудники — обладатели учёной степени). Содержал в Москве двух бывших сотрудников минхимпрома (позже одного) и арендовал однокомнатную квартиру, это дешевле и надёжней, чем связываться с гостиницей. Иногда проблемы возникали на голом месте. Скажем, лаборатория экструзии в прежнем здании была передана в аренду некоему кооперативу, вопреки договору между НИЦ и ТНХК. А этот кооператив не дал нам вывести основное оборудование: трубную

линию и литьевую машину. Ходил, писал генеральному директору, главному инженеру, те обещали образумить руководителя кооператива, но так осталось навсегда. Позже понял, платил (и немало) кооператор, уроженец Кавказа, генеральному директору ТНХК.

Как и 10 лет назад пришлось энергично заниматься поддержанием трудовой дисциплины в коллективе. Конец 80-х и начало 90-х характеризовались всплеском митинговой активности людей. Какие-то собрания и политические агитационные встречи в рабочее время стали нормой. Приказом запретил общественные мероприятия в рабочее время, за нарушение депремирование участника и его прямого начальника, рабочие совещания типа техсовета, профкома или правления НИЦ должны были начинаться не ранее 16 часов. Многим не понравилось. Однажды приказом наказал полный состав профкома НИЦ, когда обнаружил, что они «сели» в 10 часов утра. Визг, шум, но порядок установился.

Настоял на продолжении Книги Почёта лучших работников и инициировал создание летописи ЦЗЛ-ЦЛО-НИЦ. Кстати, неудовлетворённость ведением летописи привела к попыткам самому описать становление лабораторной службы. В результате появилась «ТНХК. Хроника «. Давно понял, гласность проводимых директором мероприятий, объяснение коллективу побудительных мотивов того или иного решения в НИЦ и ТНХК, прямые ответы на возникающие вопросы приводят к стабилизации рабочей обстановки, уменьшению кривотолков и пересудов. Вначале объявлял встречи с коллективом (посещение не обязательное) ежедневно в обеденный перерыв, затем раз в неделю. Далее это, в высшей степени полезное мероприятие проводилось по мере необходимости, но не реже 1 раза в 2 недели. О встречах с коллективом НИЦ знали многие на ТНХК, приятно было слышать, как нередко работники других подразделений комбината интересовались: что там Полле рассказывал? К сожалению, многие руководители на ТНХК считали ниже своего достоинства систематически видеться с коллективом, ряд начальников цехов, служб, заводов просто боялись встречаться с коллективом, гораздо проще записать распоряжение в сменный журнал. Кстати, в должности рядовых аппаратчиков в 90-е на ТНХК зачастую работали более интеллектуально развитые люди (к стыду российской действительности встречались даже кандидаты наук), чем прямой начальник.

Первая зима юридически самостоятельного НИЦ оказалась тяжёлой. Неожиданная проблема: в новом шестиэтажном корпусе лопались трубы теплоснабжения, перемерзали калориферы в

приточно-вытяжных камерах. Мы грешили на монтажников, использовавших не те трубы и без антикоррозийной пропитки. В штате НИЦ 2–3 слесаря, явно не справлялись. На субботу-воскресенье выводил дежурить ведущих сотрудников-мужиков (вахтёр-женщина способна сообщить директору о неполадке, но добраться из города в НИЦ не так просто, а за пару часов кипяток беды наделает). В течение года трубы заменили, естественно, за деньги НИЦ, а не арендодателя.

В эту же зиму на ТНХК прошли несколько крупных аварий. Особенно запомнил взрыв 9 декабря 1990 г. Воскресенье. Сильный мороз. 12:25. На пусковом объекте, установке по производству этилена взрыв такой силы, что в нашей квартире (~15 км, окна расположены с противоположной по отношению к ТНХК стороны) резко хлопнула форточка. Через 30 минут на личном автомобиле соседа, не работника ТНХК, примчался на комбинат. В здании НИЦ вылетело множество стёкол. Первая задача — закрыть тепловой контур, чтобы не переморозить систему отопления. По телефонам и с помощью диспетчерского транспорта вызвали на площадку человек 15. Первыми получили в кооперативе «Пластик» рулон полиэтиленовой плёнки и к 18 часам повреждённые окна были закрыты. Не сразу удалось понять масштаб происшедшей аварии. Смертельные травмы получил аппаратчик В.Е.Тупоносов. К счастью отсутствовал дневной персонал. Взрывная волна прошла сквозь временную одноэтажную столовую строителей (ни одного целого окна), в рабочие дни в полдень там сотни людей. Вторая за полгода крупная авария отодвинула реальный пуск установки этилена на три года. Кстати, на опытно-экспериментальной базе (см. выше) тоже были выбиты стёкла, никто из её руководителей не соизволил появиться, системы тепло— и водоснабжения, канализации полностью вышли из строя.

1991 год

Уважаемый читатель! В феврале 1991 г. на ТНХК отмечали первый юбилей — 10 лет заводу полипропилена. За точку отсчёта произвольно взята дата, так называемого, пробного пуска крупнейшей в Советском Союзе установки полимеризации пропилена на доставленном из казахстанского Гурьева катализаторе («Начальник центральной лаборатории»). Торжества в Томске и на комбинате проходили несколько дней, отметились томские и московские СМИ. В заключительной фазе 22.02.1991 г. участвовали руководители области, первые руководители комбината и стройки Гетманцев и Пронягин. Праздничный приказ, отличный концерт. Всё хорошо, но удручала

непропорционально высокая концентрация внимания на ныне работающий персонал завода полипропилена, только вскользь упомянуты «вспомогательные» производства и общекомбинатские службы, без отличной работы которых пуск был невозможен. Обидно! Не за себя, лично меня вспомнили в общекомбинатском приказе, за те сотни участников пуска, продолжавших работать на ТНХК, но не сотрудников завода полипропилена. В НИЦ сам провёл торжественное собрание, приказом поимённо назвал всех 23 участников пробного пуска (в основном бывшие работники ЦЗЛ), вручил ценные подарки.

Прошло совсем немного времени, полгода, год после образования кооператива, руководители завода полипропилена почувствовали себя полными хозяевами производства, которое создавала, без преувеличения, вся великая советская держава. Естественно, прикармливали нужных людей в руководстве ТНХК, банка, налоговых органов, таможни. Удивительное время, период бартерной торговли в России, вагоны холодильников, телевизоров, мебели, автомобили менялись на полипропилен, а дальше по своему усмотрению. Начались поездки ограниченного круга с жёнами и любовницами на Канары и Гаваи, покупка квартир, коммерческий директор завода полипропилена Юрин не только выучил детей в Лондоне, но и сам стал гражданином Великобритании. Говорят, даже наезжает в Томск. И никто его не сажает в тюрьму, вроде и не Абрамович, но и не Ходорковский, хотя и комсомольский активист второй половины 80-х. Воспитанный в советские времена и постоянно озабоченный добыванием денег на зарплату коллективу НИЦ (работы выполнялись, акты подписывались, но деньги тот же завод полипропилена не платил), я не мог поверить слухам в первой половине 90-х, что на комбинате свободно, в личных целях, манипулируют миллионами долларов.

Возвращаюсь в НИЦ. Центр укомплектован отличными кадрами и оборудованием, действует, ищет оплачиваемую работу за пределами ТНХК. Издан цветной рекламный буклет. В центральных газетах, в т. ч. в «Известиях», поместили объявления. Текст (не стыдно за него и сейчас) воспроизводился газетами трижды, но имевшим деньги фирмам в тот период было не до разработок и опытных партий малотоннажных материалов, они предпочитали увеличивать капитал на посредничестве. Неоднократно экспонировались на различных выставках, включая международные, такие как Химия-91 в Москве. Кстати, на выставке в томском технопарке, «поймали» солидного клиента из Новосибирска, загрузили лабораторию опытных установок, и два года грузовики регулярно вывозили разноцветные коробочки для

кремов, а мы имели живые деньги (важное подспорье, хотя на всю зарплату НИЦ и не хватало).

Неожиданно для меня в коллективе НИЦ возникла проблема взаимоотношения новых научных работников со старожилами ТНХК. Приходилось не однажды умиротворять страсти, часть ценных сотрудников покинула НИЦ. В мае 1991 г. собрал специалистов с учёной степенью и провёл первый (позже такие встречи проводил по мере необходимости) специфический воспитательный урок. Подробно ситуация описана в «ТНХК. Хроника», здесь же приведу суть выявившихся противоречий. Прежде всего, разное отношение к учёной степени в институтской и заводской сферах. В НИИ и ВУЗах специалист без учёной степени и (или) учёного звания находится на низшей ступеньке должностной лестницы, не имеет шансов на продвижение независимо от того, что он думает о своих способностях. Каждый дипломник это понимает. Творческое мышление создаёт (в массе своей) особый стиль человеческого поведения, сводящий к минимуму категоричность суждений. В производстве главенствующим является армейский принцип: я начальник, ты дурак. Типичные производственник и научный работник по-разному мыслят, рассуждают, дают указания, оценивают сотрудников, относятся к распоряжениям руководителя, реагируют на разносы при упущениях в работе. Знающий себе цену научный работник требует «нежного» индивидуального подхода, что, в общем-то, не принято в производственных коллективах. Несколько смягчённый производственный принцип взаимоотношений действовал и в ЦЗЛ, ЦЛО. Появление в НИЦ научных работников вызвало трения в коллективе. Старожил, считающий себя самым грамотным на своём участке работы, мог громогласно разглагольствовать о тупости и бесполезности вновь пришедших «остепенённых», естественно, не знающих детали конкретных работ, и о несправедливости разной оплаты труда. Такие рассуждения подтверждались отдельными примерами слабых кандидатов (докторов) наук, защищавшихся по протекции или в научной школе по накатанной предшественниками дороге и не способных к самостоятельной работе. Не единожды объяснял, что конкретный «остепенённый» может быть и дураком, но закон диалектики работает: увеличение числа «остепенённых» приводит к повышению интеллектуального потенциала и качественному изменению состояния коллектива.

Уважаемый читатель! Первый год деятельности НИЦ, удачный год рисовал красочные перспективы. А отсюда и некоторые поступки, которые через 17 лет кажутся недостаточно

продуманными. Скажем, клюнул на рекламу, посоветовался с правлением НИЦ и заключил договор с Российским Брокерским Домом (впервые по факсу, в Москву и обратно в течение часа) о покупке акций АвтоВАЗбанка на 500 000 рублей. Всё-таки мы работали по заданию АвтоВАЗа. Через пару недель пришла посылка с бумажными акциями. Родилась идея введения дополнительного стимулирования, целесообразность которого пришлось неоднократно объяснять в коллективе (часть сотрудников считала правильней просто разделить полмиллиона рублей). В приказах НИЦ о поощрениях регулярно фигурировали акции АвтоВАЗбанка как элемент премирования. Комплект акций находился в моём рабочем сейфе. Поступавшие дивиденды выплачивались пропорционально числившимся у каждого работника НИЦ акциям. Перед возвратом НИЦ в единый ТНХК, передал акции в индивидуальное пользование в соответствии с лицевыми счетами (1362 шт.). Не осуществилась мечта покупки нескольких пакетов акций преуспевающих предприятий. Россия, вступая в рынок, превратила науку в «бедного родственника». По всей вертикали: от науки академической до отраслевой и заводской. В 1992 г. практически все заработанные деньги превращались в зарплату сотрудников.

В декабре 1991 г. правление НИЦ подписало срочный контракт (договор найма) с директором НИЦ. Начался новый этап в организации деятельности НИЦ. Подготовка к введению контрактной системы проводилась в течение года с привлечением сторонних консультантов, юристов. Рассмотрены десятки опубликованных в специальной литературе вариантов контрактов. Контракт с директором стал базовой моделью, на основе которой уже директор заключал срочные контракты (сугубо индивидуальные, не подлежащие разглашению) с работниками НИЦ. Коллектив встретил внедрение контрактной системы настороженно. Администрация НИЦ затратила на перевод около 3-х месяцев, предлагая варианты контрактов постепенно сверху вниз: заместитель директора, начальник отдела, заведующий лабораторией, ведущий химик… Изюминка — в добровольности выбора работником НИЦ срочного контракта или традиционного бессрочного найма. Срочный контракт предусматривал серьёзный уровень социальной защиты и индивидуальных льгот, начиная с величины оклада, и далеко не всем работникам НИЦ предлагался (2–3 человека от подразделения). К сожалению, рывок в организации труда в НИЦ «утонул» в реформах России, но не помню случая, чтобы администрация НИЦ не выполнила свои обязательства перед ушедшими вследствие потери трудоспособности или уволенными

принудительно. Напомню, в описываемый период КЗОТ допускал (не обязывал) заключение контрактов. В настоящее время контракты обязательны для всех работников, но на ТНХК произошла откровенная профанация идеи, т. к. никакой индивидуальностью в бессрочных контрактах и «не пахло». Внедрение контрактной системы в НИЦ — предмет моей личной гордости.

НИЦ юридически самостоятелен, но многосторонне зависим от арендодателя (ТНХК). Один из важнейших вопросов — доставка людей на работу. Задействованы десятки крупногабаритных автобусов, маршруты пересекают в нескольких направлениях Томск и Северск. 16 декабря 1991 г. передал генеральному директору Толстову, копия председателю профкома ТНХК, служебную записку с резким возражением против перевода сменного персонала на 12-часовой режим работы. Аргументация дирекции пожеланием рабочих не выдерживала критики. Интенсивная 12-часовая работа во вредных условиях не может проходить без нанесения серьёзного урона личному здоровью работника и его семьи. И это объективная реальность, не зависящая от мнения самого работника. Непонятна позиция профсоюза, который предпочитал выполнять только распределительные функции. С другой стороны, согласие руководителей ряда подразделений на 12-часовой режим работы откровенно свидетельствовало о наличии «скрытой безработицы» в коллективах. Это позволяло сменному персоналу спать на рабочем месте, пить водку (яркий пример — авария на производстве метанола в ночь 3–4 декабря) и заниматься другими делами, не имеющими отношения к работе. Такая ситуация «разбалтывает» людей и чревата серьёзными социальными катаклизмами при непременной потребности к сокращению персонала в ближайший год (или месяцы). Просил обеспечить перевозку сотрудников НИЦ в устоявшемся с 1980 г. режиме. 25 сотрудников НИЦ постоянно работали в смену и около 30 человек выводились во вторую смену (до 24 часов) по мере необходимости. В этот раз удалось отстоять 8-часовую рабочую смену. Но в следующий заход под предлогом экономии средств на автомобильных перевозках сменного персонала приказ был подписан без широкого обсуждения. Больше всего возмущала позиция «защитника трудящихся» — профсоюза.

Толстов не мог понять, почему меня так волнует продолжительность рабочей смены, хотя многие рабочие основных производств просили даже 24-часовую смену (продолжительней отдых после смен, можно ещё где-то подрабатывать). Но интенсивная вредная работа аппаратчика и

спокойное существование вахтёра — «две большие разницы». Казалось бы, у меня наука, причём здесь сменная работа?

В условиях шоковой терапии «заводская наука» боролась за выживание, основная проблема директора обеспечить своевременную выплату зарплаты (до 185 человек), банковские документы показывали, дебиторская задолженность значительно опережала кредиторскую, т. е. выполнялось значительно больше, чем заказчики в состоянии финансировать. Появилась дурная мода в среде руководителей вновь образованных самостоятельных предприятий — ощутив экономическую свободу, демонстрировать сочувствие исполнителю и ясный взор, гарантировать оплату выполненных заказанных работ «как только, так сразу», хотя и в мыслях не держали такое на обозримое будущее. В России наступило время, когда выколачивать долги уговорами почти бессмысленно, а другими способами (бейсбольными битами и прочим) «наука» не располагала.

Один из реальных способов «поддержки штанов» — использование оборудования лаборатории опытных установок (ЛОУ) для выпуска товаров народного потребления (баночки для кремов, клей-расплав для монтажных пистолетов, замки для крепления полимерной упаковочной ленты…), преимущественно, на условиях предоплаты. ЛОУ действовала круглосуточно, по 2–3 человека в смену, тогда как основной контингент «науки» работал в обычном дневном режиме. Через некоторое время из ЛОУ потянуло неприятным душком, дескать, мы всех кормим, а нам мало платят, причём по-разному, хотя работу выполняем одинаковую (разряды разные). Финансовые объёмы работ ЛОУ в сотни раз меньше выполняемых «наукой», но это были живые деньги. Раз за разом собирал аппаратчиков ЛОУ, объяснял смысл существования их рабочих должностей в НИЦ и почему научные работники получают более высокую зарплату, неоднократно менял заведующего ЛОУ, без уговоров подписывал заявления недовольных об увольнении. Проходил месяц, другой и вновь требовалось моё вмешательство во взаимоотношениях внутри ЛОУ. Особенно запомнился курьёзный случай с персонажами и сейчас работающими на комбинате, поэтому фамилии опущу.

В 8:45 зашёл в свой кабинет (дневной персонал работал с 9:00, а пересмена в ЛОУ в 8:00), буквально следом влетает заведующий ЛОУ, подвижный мужичёк невысокого роста, глаза сверкают, щёки горят, требует немедленно уволить аппаратчицу N. Или я или она, не выполняет распоряжений, оскорбляет…

Обещаю разобраться. Заканчиваю утреннюю оперативку, в приёмной ждёт N, в предельном возбуждении, похоже, не знает,

что начальник ЛОУ у меня уже был. Выслушиваю море эмоций по поводу бестолковых команд непосредственного начальника. Помимо взаимного недовольства не могу понять, что конкретно произошло. Прошу успокоиться и написать объяснение причин конфликта с руководителем.

Начинаю опрашивать свидетелей и выясняю, как развивались события. Начальник ЛОУ сделал N справедливое замечание, что нельзя работать в домашних тапочках (категорически запрещено нормами техники безопасности) в производственной лаборатории. По-видимому, тональность замечания привела N в ярость, она снимает тапочек и начинает хлестать начальника, телосложением существенно меньших габаритов, по щекам…

С одной стороны смешно, до колик в животе, с другой, производственная логика требует немедленного увольнения N.

Неглупая женщина N несколько лет назад закончила химико-технологический факультет Томского политехнического института, примерно в то же время, что и её непосредственный начальник (т. е. образование одинаковое, но статус разный, N занимает рабочую должность). Не замужем, откровенно обделена мужским вниманием. Претензий к качеству и количеству выполненной работы никогда не имела. А вот вспыльчивость её чуть ранее насмешила НИЦ, когда она огрела по голове горячей сковородкой чересчур любопытного вахтёра (дородная безобидная женщина лет 40, всюду совала свой нос, как-то даже пыталась пробиться ко мне в сауну, расположенную невдалеке от своего рабочего места, «не надо ли чайку приготовить»).

Поразмышлял и решил ограничиться устным внушением конфликтующим сторонам, по отдельности. С одной стороны, молодому начальнику следует вырабатывать в себе уважительное отношение к подчинённым, с другой, должность обуславливает производственные взаимоотношения в коллективе и, конечно, недопустимо хамить начальнику или, тем более распускать руки, даже если искры летят по линии женщина-мужчина.

Не все из руководителей подразделений НИЦ остались довольными моим решением, жизнь показала, сделал правильно. Эмоциональная встряска оказалась полезной обоим. Начальник высоко поднялся по служебной лестнице нефтехимического гиганта, думаю, опыт управления небольшим коллективом ЛОУ явно пригодился. Кстати, в 2004 г. он нашёл деньги и организовал издание моего основного печатного труда «Томский нефтехимический комбинат. Хроника». N работает аппаратчицей одного из основных цехов комбината.

В декабре 1991 г. проведена большая работа по изменению юридической формы НИЦ из арендного предприятия в АОЗТ

«НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ». В своё время форма арендного предприятия была наиболее продвинутой в рыночном отношении, но поступила команда из Москвы (одно из первых требований гайдаровских реформаторов), обязывающая реорганизовать все виды негосударственных предприятий в акционерные общества закрытого или открытого типа. Производственники (кооперативы) не торопились, но кому, как не науке торить дорогу. Через 17 лет суета того времени кажется неоправданной, но за мной люди, которые хотели видеть перспективу своей деятельности. Чёрт меня дёрнул «побежать впереди паровоза» на ТНХК в условиях постоянно меняющихся инструкций из Москвы и обещания появления «вот-вот» закона об акционерных обществах (вышел базовый документ, значительно отличающийся от первоначальных наставлений, когда НИЦ уже прекратил самостоятельное существование). Пришлось «торить» дорогу полутора десяткам самостоятельных хозяйственных субъектов ТНХК, используя без толмачей юридическую систему «Гарант». Кстати, НИЦ один из первых её постоянных пользователей в Томске, мне приходилось лично посещать её организаторов на математическом факультете МГУ на Ленинских горах. Подготовлена и юридически оформлена куча документов (устав, договор аренды, соглашение о правопреемственности арендного предприятия и АОЗТ, открыт новый счёт в банке…).

Юридическая реорганизация НИЦ совпала с нарастанием неплатежей потребителями наших услуг. Дебиторская задолженность значительно превышала кредиторскую, т. е. нам должны больше, чем НИЦ кому-то. Но живые деньги поступали плохо, что создавало напряжение при выплатах зарплаты. На зарплату круглосуточно работала лаборатория опытных установок, да АвтоВАЗ надёжно выполнял обязательства, отправляя нам автомобили по себестоимости. Часть этих машин (см. выше) я обменивал богатым кооперативам ТНХК на живые деньги под зарплату (к концу 1992 г. и этот источник иссяк, цены на авто стали свободными).

1992 год

27 января 1992 г. я подписал приказ N1 по АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ», определяющий порядок приёма на работу в АОЗТ и сроки приведения документации, регламентирующей деятельность НИЦ, в соответствие с новой юридической формой. При переходе наделал немало благоглупостей, о которых впоследствии сожалел. Главная ошибка — не все сотрудники НИЦ вошли в состав акционеров. Реорганизацию провёл так, что в число акционеров вошли ведущие специалисты НИЦ (~ 40 %

коллектива) и ряд «полезных» ответственных сотрудников ТНХК (и не только работников комбината). Имущество арендного предприятия распределено между всеми, причём те, кто не вошёл в состав акционеров (работу не терял никто) получили свою долю деньгами, акционеры выкупали акции (всего 500 штук, ограничение — не более 10 % в одних руках). Много раз объяснял коллективу мотивы таких преобразований, суть приказа N1, зачем, скажем, нужны в составе акционеров руководители заводов полипропилена и полиэтилена (мы же для этих заводов работаем и зарабатываем деньги). Вроде бы понятно, но начались неприятности. Фактически, сам под себя заложил бомбу, которая и взорвалась через год с небольшим. Изменение юридической формы НИЦ вызвало первое видимое напряжение в дружном коллективе.

Забойщиком выступил инженер-технолог М.В.Колесниченко, крупно начертив на вывешенном приказе N1 «НЕЗАКОНЕН!» и принялся строчить во всевозможные инстанции.

В феврале 1992 г. меня вызвали в областной комитет по имуществу по письменной жалобе об ущемлении прав трудового коллектива НИЦ и произволе при создании акционерного общества закрытого типа. В комитете внимательно рассмотрели учредительные документы, отправили заявителю ответ об отсутствии нарушений.

Сотрудник-правдоискатель не успокоился. Человек немного странный, старше 40 лет, велосипедист-путешественник (отпуск тратил на объезд городов-героев, хрустальная мечта — объезд столиц бывших союзных республик, искал спонсоров) и неплохой работник, пришёл в 1991 г. из отраслевого института «Пластполимер».

Через пару месяцев на стол губернатору с копией в прокуратуру легло заявление со следующей шапкой (цитирую): «Его Превосходительству Голове Администрации Томской области господину Крессу В.М. от «холопа» бывшего СССР, а ныне Российской Федерации инженера-технолога АО «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» Колесниченко В.М.»

Не знаю реакции Кресса, но последовал запрос прокурора. Составил обширный ответ с приложением копий документов. Цитирую часть ответа. 4.Письменные претензии гр-на Колесниченко М.В. появились после выхода приказа N1 от 27.01.92 г. по АО «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» с предложением всем работникам подать заявление о переходе на работу в АОЗТ. Неоднократные личные беседы с гр-ном Колесниченко М.В. показали, что гр-н Колесниченко М.В. находится «в плену старых представлений о капитализме и социализме», не понимает

разницы между акционерным обществом открытого и закрытого типа.

Полугодовой конфликт с «холопом», основательно потрепав мои нервы, явился предтечей более серьёзных потрясений в НИЦ. Впрочем, это было время разброда и шатаний в умах на всём постсоветском пространстве, люди хотели получать хорошую зарплату и одновременно много говорить в рабочее время, имели возможность простым голосованием менять начальника. Воры и бандиты демонстрировали образцы «красивой жизни». Свобода! Конфликт с «холопом» позволил также оценить уровень работников прокуратуры районного масштаба, они же ничего не смыслили в происходящем. Раздувание щёк, повышенная тональность разговора наличествовала, а понимания проблемы нет. И это в Томске, славившемся ранее подготовкой высококвалифицированных юристов.

Вернусь к общекомбинатским проблемам. Практически все подразделения ТНХК превратились в юридически самостоятельные предприятия, связанные арендными отношениями с управлением ТНХК, как представителем государства. Большинство арендных договоров составлены безграмотно, через некоторое время генеральный директор ТНХК ощутил, что не имеет реальных рычагов управления основными производствами, более того они перестали платить арендную плату. Первой попыткой объединения подразделений в их новом качестве стала организация ассоциации «Асохим». Через пару месяцев убедились в её недееспособности. Встал вопрос об акционировании ТНХК. Создана комиссия по приватизации ТНХК, я член комиссии. Первое же заседание (31.03.1992 г.) выявило полный сумбур в мозгах руководителей в сфере приватизации. Шум, гам, большинство не может чётко сформулировать мысли. Каждый что-то предлагает, но имеет в виду, он лично останется полноправным руководителем. Некоторые открыто возражают против акционирования ТНХК как единого целого. Через несколько дней я представил в комиссию вариант поэтапной приватизации, предполагающий завершение процесса в 1995 г. На первой стадии, в 1992 г., все предприятия на площадке ТНХК реорганизуются в АО закрытого типа и образуют из них ассоциацию. С 01.01.1993 г. ассоциация начинает открытое акционирование завода полипропилена, с 01.07.1993 г. — акционируется завод метанола и т. д. Примерно месяц я совершенствовал схему приватизации, ориентируясь на то, чтобы в конечном итоге более 50 % акций оказались в руках трудового коллектива ТНХК. Схема проигнорирована руководством ТНХК. Зря!

Меня избрали председателем общественной комиссии по приватизации (включает арендные предприятия, в отличие от рабочей комиссии, представлявшей только государственную часть). Сложность приватизации заключалась в сплошной безграмотности даже руководящих работников ТНХК в сфере акционирования и отсутствии нормальной документации (закон об акционерных обществах появился года через 3). С другой стороны, в 1992-93 гг. заводы полипропилена и метанола работали с хорошей нагрузкой, приёмные директоров заполнены высокопоставленными «толкачами», в оплату поступали вагоны с дефицитным ширпотребом. Об автомобилях говорил выше. Ряд руководителей, не стесняясь, присосался к кормушке, покупал квартиры, строил коттеджи, отдыхал на самых дорогостоящих курортах мира, зачем акционирование ТНХК?

Томск. Директор научно-исследовательского центра ТНХК.

В июне 1992 г. прошёл специальное обучение в Москве на семинаре «Правовые основы и практика приватизации». Докладчики высочайшей квалификации, большинство из фондов С.Шаталина и В.Щербакова. Нельзя сказать, что всё услышанное было новым для меня. Пришло более чёткое понимание сложности приватизации крупных разнопрофильных предприятий (множество «подводных камней»). Стало ясно, интеллектуального запаса ТНХК не хватит для проведения приватизации в интересах коллектива работников ТНХК собственными силами. Фонд —

организатор семинара — активно занимался подготовкой проектов приватизации и помогал их внедрению. При возвращении в Томск изложил руководству ТНХК целесообразность заключения договора (сравнительно не дорого, срок изготовления проекта 4–5 месяцев). Ответ: денег нет, сделаем сами. Самоуверенность и недальновидность, а может и меркантильный интерес генерального директора и его заместителя по экономике привели к тому, что хозяевами ТНХК неожиданно для коллектива стала «империя Бендукидзе». Смышлёные москвичи через пару лет выгодно перепродали комбинат, новые хозяева первыми выгнали с комбината Толстова и Шахова.

26.08.1992 г. состоялась конференция трудового коллектива ТНХК по акционированию. От арендаторов приглашено по 5-10 человек с совещательным голосом. От государственной части выбирались делегаты с решающим голосом (1 делегат на 50 работников). Вёл конференцию Толстов. Присутствовал Петров (председатель областного комитета по имуществу). Зам. директора по экономике Шахов: поступила телеграмма из Москвы о том, что ТНХК попал в список предприятий, не подлежащих акционированию, будет утверждён в ближайшее время. Петров: следует руководствоваться последними нормативными документами, т. е. Указом Президента; не захотите акционироваться, будем акционировать принудительно! Перед конференцией появился очередной номер газеты «Томский нефтехим», под заголовком «НЕ НАДО СУЕТИТЬСЯ, или коллективизация 90-х» опубликовано моё мнение, высказанное по просьбе редакции после рассмотрения вопроса о приватизации ТНХК на совместном заседании совета трудового коллектива с руководителями предприятий и отделов. Цитирую. Необходимое пояснение, в состав государственной части ТНХК входили заводоуправление, недостроенные и недействующие объекты 4-го пускового комплекса комбината (об аварии при пуске установки этилена написано выше).

Нельзя суетиться в решении такого сложного вопроса, как акционирование. Здесь необходимо прийти к общему знаменателю со всеми действующими предприятиями на ТНХК. Приватизировать государственную собственность, не спрашивая мнения арендных коллективов, формально, может быть, и можно, но в будущем это может привести к серьёзным конфликтам внутри ТНХК. И заявлять о том, что арендные предприятия в этом вопросе вообще ни при чём — это абсурд. Ведь, если говорить не о льготных акциях, а о тех, которые будут выставлены в свободную продажу, то те же заводы полипропилена и метанола

купят по номиналу для своих людей столько акций, сколько нужно. Нельзя опять противопоставлять государственную часть предприятия и арендные коллективы. Общественная комиссия объединения по приватизации, которая работает уже третий месяц, (а в неё входят и представители арендных коллективов), я считаю, нашла точки соприкосновения между коллективами относительно программы приватизации. Рассчитана она на три года и предполагает последовательную приватизацию подразделений. Кто это может запретить, если будет доказана целесообразность такого пути? Департамент? Комитет по управлению госимуществом? Ведь именно на их мнение ссылаются в данном вопросе. Но это ещё не конечные инстанции. Очевидно, что приватизация такого гигантского предприятия, как наше, — это чрезвычайно сложная проблема, и решить её за два месяца можно только формально.

Аргументы, которые выдвигаются часто в пользу спешки: а вдруг придёт кто-то со стороны (в кепке) и купит нас — несерьёзны. Никто не придёт и не купит, и не надо на этот счёт больших иллюзий. А если даже и купит, то он будет заинтересован в том, чтобы предприятие давало прибыль не только сегодня, но и завтра, и поэтому будет вкладывать в него средства. Просто так никто не купит. Жизнь показала, что акции в стране не покупаются. Например, акции таких компаний как «Ринако», предлагаемые по 0.6–0.4 номинальной стоимости, не пользуются спросом. Я был в командировке в Восточной Германии, где сейчас тоже стоит вопрос о приватизации. Меня там поразило то, что приватизация у них не получается. На мой вопрос о причинах мне ответили: «У нас нет столько богатых людей, чтобы купить предприятия». Откуда же у нас появится столько богатых людей? Ведь те дяди в кепках, которые всё время приводят в качестве аргумента, купят ресторан или магазинчик, чтобы торговать, но не более. В Германии производственные фонды идут за смехотворно символическую плату — 1 марку, то есть даром, чтобы был совершён сам акт купли — продажи, и то желающих нет (правда, договором оговаривается, что в течение ряда лет какие-то суммы выделяются на содержание приватизированного предприятия).

Выносить этот вопрос на конференцию сейчас — это значит провалить его. Пока и в стране нет в этом деле большой ясности, идёт борьба мнений: проводить или не проводить приватизацию. И спешка, с которой нам предлагают её провести, мне очень напоминает коллективизацию.

Зачем нам торопиться? У нас хорошее, в принципе отлаженное предприятие. Сейчас есть более важные вопросы: как пустить 4-й

пусковой, какие силы к этому приложить?..

Большинство аргументов, которые выдвигает заместитель генерального директора по экономике С.А.Шахов, требуют серьёзного разговора. Вот и последнее совместное с СТК совещание показало, что люди далеки от понимания сути дела, а ведь на нём сидели руководители. На конференции может сработать и другой эффект — отрицания давления (что уже не раз было на ТНХК). А именно: если руководство ТНХК настаивает на какой-то идее, то коллектив проголосует против. А что акционировать и как — разбираться кто-то будет потом.

Я в своё время предлагал подключить к проекту приватизации серьёзную московскую фирму. Да, это стоит около 2 млн. руб., но я считаю, что дело стоит того, ведь это специалисты, которые в своё время подготовили проект приватизации Усть-Каменогорского комбината и Атоммаша. Но к моему мнению не прислушались.

Я считаю, что на конференции этот вопрос необходимо отложить. Не отвергать, не принимать, а отложить, как неподготовленный. И продолжать работать. Если сейчас мы примем решение не акционироваться, всё будет брошено, никто этим делом не будет заниматься. А ведь когда комиссия обсуждала схему приватизации (ещё задолго до Указа), мы говорили о том, что прежде, чем проводить акционирование, необходимо обновление сути нашей ассоциации. Нужно вдохнуть в неё жизнь, решить все вопросы социальной инфраструктуры и уже потом идти на акционирование.

Моё мнение оказалось «гласом вопиющего в пустыне» для лиц, принимавших решение. Спустя 2–3 года подавляющее большинство нефтехимиков убедились, спешная приватизация ТНХК ничего хорошего не дала ни производствам комбината, ни людям, на нём работающим.

Последняя рабочая комиссия по приватизации ТНХК, на которую я был приглашён в качестве председателя общественной комиссии, состоялась 28.01.1994 г. Объявлена закрытая подписка на акции ТНХК. О вопиющих «закрытых» нарушениях в распределении акций долго говорили на комбинате. Первое общее собрание акционеров ТНХК состоялось 24.03.1995 г. После получения бюллетеня с перечнем кандидатов в совет директоров понял, все решения приняты за кулисами, ушёл с собрания, чувствуя полную бессмысленность участия в голосовании. Контроль над ТНХК захватила группа «Биопроцесс-Нипек». Выступил перед коллективом НИЦ с разъяснением причин провала приватизации на ТНХК. Одной из лежащих на поверхности явилось ненормальное проведение закрытой подписки на акции. В дураках остались законопослушные и

доверчивые работники ТНХК (и целые подразделения), которые, поддавшись призывам организаторов подписки, заявили количество акций, обеспеченных имеющимися ваучерами и деньгами («умные» заявляли максимальное количество, а после распределения выкупали по возможности). В результате работники НИЦ получили меньше половины заявленных акций. Организаторы прикрылись от шквала недовольства формальной стороной. Исправлять ситуацию можно и нужно было! Очередное проявление неспособности прогнозировать последующее развитие ситуации. Московские «зубры» показали, дилетантство в экономических вопросах приводит к потере управления. Закрывая тему акционирования ТНХК, испытываю неприятные ощущения от бесполезно выброшенной энергии. Часть руководителей ТНХК при акционировании лично обогатились в ущерб комбинату.

----------—

Уважаемый читатель! При организации НИЦ имел мечту создать на его базе современный сертификационный центр. В ноябре 1991 г. участвовал в крупнейшем совещании по качеству в Москве, организованным Госстандартом. Продолжался поиск путей улучшения качества продукции, звучали призывы к организации сертификационных центров (некая замена провалившейся госприёмки). Завязал контакты с фирмой «Уралсерт» (совместное предприятие с ФРГ) в Екатеринбурге, начали готовить документы к аккредитации.

При посредничестве «Уралсерта» отправился 08.06.1992 г. в двухнедельную командировку в Берлин (за деньги ТНХК). Семинар по управлению качеством продукции проводила фирма ТЮФ (Берлин — Бранденбург). Состав участников — заместители директоров по качеству крупных предприятий Урала и Подмосковья. Обучение проходило на высшем уровне с немецкой пунктуальностью «от звонка до звонка» без единого срыва (иногда это напоминало наши занятия по гражданской обороне, когда лектор не обращает внимания на реакцию слушателей; дополнительная сложность — восприятие лекции через переводчика). По окончании каждый получил соответствующий сертификат.

Посетили несколько высококлассных предприятий Берлина. Фирма «Vissman» — лидер в котлостроении (по мнению преподавателей, класс «Мерседеса»). В одно— и двухквартирных домах Германии стоят миниатюрные котлы фирмы (сумел лично убедиться в этом при посещении в воскресенье многочисленных родственников в западной части ФРГ). Открываешь кран горячей воды, автоматически зажигается горелка; система отопления квартиры также автоматически связана с котлом.

Испытательный центр в районе Шпандау. Две специализированные аналитические лаборатории. Золотые яйца несёт аккредитованная лаборатория охраны окружающей среды. Кстати, с 7-го этажа испытательного центра потрясающий вид Западного Берлина и никакого смога. Приборный парк современный, компьютеризированный, множество автоматизированных анализов.

Не могу не процитировать фразу одного из руководителей принимающей фирмы Клигенберга: невозможно так приватизировать крупные предприятия, чтобы быстро поднять экономику [а чем же лучше ТНХК?]. По ходу семинара я обращался ко многим лекторам по вопросам приватизации. Для ФРГ это злободневный вопрос в связи с поглощением ГДР. Основная мысль — в ФРГ нет столько денег, чтобы выкупить заводы Восточной Германии. Распространённый приём — продажа завода за 1! марку (важен сам факт договора купли — продажи). Даже ФРГ не в состоянии быстро привлечь серьёзные иностранные инвестиции, что уж говорить о России. Есть повод для раздумий огульным критикам Чубайса (распродажа России за бесценок).

Несколько бытовых впечатлений. По приезду в Германию нам выдали по 600 ДМ командировочных. Поселили в гостинице на знаменитой «Унтер ден Линден» недалеко от Бранденбургских ворот и рейхстага. Первое впечатление: в парке и на лужайках вокруг рейхстага огромное количество турок с семьями, бегают тёмные дети, тут же готовят пищу. Везде торгуют русскими сувенирами, русской военной амуницией, русскими орденами — и тоже турки. Торговые ряды на подходе к Бранденбургским воротам по ассортименту напоминали Старый Арбат того времени в Москве. Вечером Восточный Берлин и Западный отличались как небо от земли. Западный весь сверкает, а в Восточном уже в 22 часа темнота несусветная и как-то опасно даже гулять.

Утром и днём питались в заказанных ресторанах, шведский стол, много овощей и фруктов. Лозунг: ни дня без киви (до того я никогда даже не пробовал). И пиво! Очень здорово! А по вечерам наслаждались пивом в номере. Пару раз нас водили в национальные рестораны, греческий и китайский. Весьма прилично! До сих пор помню заключительный ужин и комплекс из 9 блюд в китайском ресторане с завершающим жареным бананом. И всё под водку и пиво.

Через 16 лет, после 7 поездок в Германию и огромных изменений в России, многие впечатления поблекли. Но как забыть: магазины, заполненные мыслимым и немыслимым

товаром; удивительную всеобщую вежливость, недостижимую в России никогда; культуру обслуживания!!! Бюрократия — вне конкуренции.

К сожалению, безденежность НИЦ заставила прервать отношения с «Уралсертом». В июле в Томске создан «Сибирский сертификационный центр» под эгидой ТЮФ-Рейнланд, Кёльн. Среди 60 учредителей и НИЦ как юридическое лицо. Продолжилась эпопея с аккредитацией НИЦ (для ТНХК выгоден юридически независимый НИЦ), несколько раз НИЦ инспектировали высокопоставленные специалисты из Кёльна. Устные мнения иностранных инспекторов всегда положительные, затем присылались письменные замечания, далее проект сертификационного центра (многостраничный фолиант) отправлялся на перевод, затем на проверку в Кёльн. Дальше всё по кругу, временами у меня лопалось терпение: бумажная работа отвлекала высококвалифицированных специалистов. Самое неприятное, производства ТНХК практически встали и реальной потребности в сертификатах качества, признанных в Европе, не стало. Хорошая идея в рамках российского бардака превращалась в профанацию, хотя формально на любой продукт, поступающий в продажу, требуется сертификат. Слово «сертификат» затёрли, уже забыли, что раньше документ выдавал ОТК и назывался он паспортом на готовую продукцию. В Томске ежегодно в ноябре проходят дни качества. Особо помпезно областная администрация провела первую конференцию «Качество во имя жизни». Вёл 1-й зам. главы областной администрации Пономаренко в большом зале заседаний, в фойе — дегустация различных томских пищевых продуктов и алкогольных напитков, вечером в драмтеатре награждение победителей.

НИЦ ТНХК в рамках Томска хорошо известен, регулярно приглашался в учредители «глобальных прожектов» по объединению усилий научных организаций. Умников в Томске хватает, иной раз организуется теми же лицами новая ассоциация, когда предыдущая ещё и не начала работать. Так в сентябре 1992 г. НИЦ оказался в числе 18 соучредителей «Томского научно-образовательно-технологического комплекса» (см. «Заместитель главного инженера», научно-учебно-производственный комплекс «Нефтехим»). В жёсткой борьбе руководителей научных организаций за ресурсы ассоциация оказалась «мыльным пузырём». В июне 1993 г. 49 учредителей (НИЦ в т. ч.) основали при ТГУ томский научно-координационный центр. В состав совета центра избрали и меня. Эффективность деятельности центра намного ниже ожидавшейся. Запомнил ещё вступление НИЦ в состав учредителей томского филиала международной инженерной академии (один раз посидел и понял, что это вообще «чушь собачья», очередной пример профанации ранее уважаемого понятия «академик»).

Во второй половине 1992 г. на ТНХК ощутили реформы Гайдара. Заказчики научно-исследовательских работ осознали, выгодно своевременно не платить. Резко подскочила стоимость энергоресурсов. У НИЦ появились финансовые проблемы. С другой стороны, не все научно-исследовательские работы выполнялись строго в установленный срок и с требуемым качеством. Я кожей чувствовал, что-то в организации работы НИЦ не так. Долго размышлял, в полной тайне в октябре 1992 г. подготовил приказ, принципиально изменивший производственные отношения в НИЦ. Приказ большой и обстоятельный, суть в следующем. Упраздняются должности заместителей по науке и внедрению, вводятся должности главного химика и главного технолога, на которые переводятся бывшие заместители. Остаётся один заместитель, право подписи на любых документах НИЦ оставил только за собой. Установлен жёсткий график отчёта перед директором всех руководителей НИЦ, начиная с заведующего лабораторией, с периодичностью от недели до месяца. Ежемесячно утверждал график отчётов и полностью занял свою вторую половину рабочего дня. Не могу простить себе, что не принял подобных решений 6–9 месяцев раньше. Более того, на встрече с коллективом предупредил, возможно, последует ликвидация ещё одного управленческого звена — начальников отделов. Многоступенчатость руководства при сравнительно небольшой численности сотрудников плодит коллективную безответственность. При неудачах палец «смышлёного» руководителя направлен вверх и в сторону, но уж при успехе подчинённых — в собственную грудь. Важнейшее качество руководителя любого уровня — умение и желание взять ответственность на себя, умение самостоятельно! подготовить грамотный по сути и по изложению документ (сколько на ТНХК появлялось документов, не соответствующих высокому уровню используемых технологий). Опыт последующих лет работы НИЦ показал, один, не избегающий ответственности и болеющий за общее дело, заместитель способен полностью «прикрыть тыл директора».

В декабре 1992 г. провёл болезненную реорганизацию системы оплаты труда, принципиально перейдя на 18-разрядную сетку со своим разбросом разрядов по должностям и своей величиной 1-го разряда. Усилил вертикаль управления, упразднив лишние должности. Схема: директор — начальник отдела — заведующий лабораторией — 1 старший химик — химики — лаборанты. Ряд старших химиков и старших инженеров переведены в химики без потери зарплаты. Разрядная схема удобна для индексации зарплаты при высокой инфляции,

позволяет ценным специалистам платить больше, чем при обычной окладной системе. С другой стороны, разрядная система оплаты жёстко привязывает зарплату директора к зарплате наименее оплачиваемых сотрудников и это соотношение в НИЦ поддерживалось на уровне 5–6. Ясно, что зарплата сотрудников НИЦ лежала в указанном интервале. Не всем это нравилось.

Эффект от принятых мер сказался сразу, специалисты НИЦ почувствовали решительность директора и начали более энергично шевелиться, но в лице двух бывших заместителей нажил «смертельных» врагов, хотя зарплату и кабинеты я им оставил прежние. Один из них добровольно уволился, впоследствии сыграл решающую роль в изгнании меня с ТНХК. А пока два деятеля тайно готовились к собранию акционеров НИЦ по итогам года.

1993 год

Уважаемый читатель! Вас ждёт поток эмоций, можете пропустить, вызванных внутренними потрясениями НИЦ первых четырёх месяцев 1993 г. В январе Толстов собрал всех руководителей самостоятельных предприятий, строящихся объектов, служб заводоуправления и объявил, что с 1 февраля ТНХК переходит на двухдневную работу. Предложил всем объяснить в коллективах, нет денег. Я подписал соответствующий приказ, в прежнем режиме оставлены аппаратчики лаборатории опытных установок, зарабатывающие живые деньги за пределами ТНХК, и вахтёры.

27.01.1993 г. получил трёхстраничную петицию, подписанную 6 высокопоставленными научными работниками, с возражением против перевода на двухдневную рабочую неделю. Об уровне «бумаги» свидетельствует P.S.: «Конечно, если предположить, что мы хотим войти в историю мировой науки, предложив толчково-пунктирный метод её развития, тогда многое становится ясным!!» Подтверждалась старая истина, в трудную для коллектива минуту недовольные (работой, женой, ценами в магазине, погодой…) объединяются, что и приводит к событиям, аналогичным описанным чуть ниже.

Через два дня собрал коллектив и долго объяснял кризисное финансовое состояние НИЦ и ТНХК. Обрисовал 4 возможных варианта: объявить НИЦ банкротом; провести сокращение персонала на 40 %; закрыть НИЦ полностью на месяц как сделал цех товаров народного потребления; перейти на щадящий график двухдневной рабочей недели.

К сожалению, руководство ТНХК, громогласно инициировав переход на сокращённую рабочую неделю с 1 февраля и не сделав

это для государственной части (как же заводоуправление без зарплаты?), оставило исполнительных руководителей один на один со своими коллективами. Решено — НИЦ задний ход делать не будет. С 08.02.1993 г. — двухдневная неделя, в марте перешли на трёхдневную, в апреле вышли на нормальный режим. Я работал в обычном режиме (зарплата как у всех, за 2 и 3 рабочих дня в неделю). Призывал научных руководителей НИЦ, имеющих задолженность по разработке тем, последовать примеру, но понимания не нашёл.

Известно, вынужденное безделье направляет мысли «умников» в деструктивном направлении. На самостоятельных предприятиях ТНХК началась эпопея сбрасывания директоров на собраниях акционеров. Причём, вопрос поднимался прямо на собраниях без предварительного уведомления руководителя (только через пару лет закон об акционерных обществах чётко определил невозможность изменения повестки непосредственно на самом собрании). Фурункул на теле НИЦ начал интенсивно развиваться и лопнул, когда весь коллектив перешёл на нормальный режим работы.

31 марта 1993 г. состоялось собрание АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» по итогам работы в 1992 г. Потрясение для меня оказалось настолько сильным, что принял решение обратиться к коллективу НИЦ (не только к акционерам) с собственным видением происходящего в НИЦ. Обращение-исповедь (05.04.1993 г.) цитирую без купюр.

30.03 состоялось объединённое собрание совета и правления АОЗТ «НИЦ ТОМСК-НЕФТЕХИМ». Присутствовало 7 из 10 членов совета (отсутствовали работники заводов полипропилена и карбамидных смол) и правление в полном составе. Рассматривался отчётный доклад правления и ревизионной комиссии. По отчётному докладу вопросов не было. Был ряд вопросов по результатам работы ревизионной комиссии (по ссуде Дудченко, по оплате некоторым сотрудникам сахара, одежды в счёт будущей зарплаты, по проекту пристройки к корпусу (в сентябре 1991 г. заплатили 60 тыс. руб., а рассматривается отчёт 1992 г.), о содержании сотрудников в Москве, о зарплате руководителей). От Иволгина и Майера поступило одно замечание по покупке акций Нипек в феврале 1992 г., что на месте и было разъяснено. Никаких других замечаний и предложений не прозвучало.

31.03 с утра начались непонятные «толчки». Сначала услышал от начальника производственного отдела ТНХК Куликалова, что Иволгин выпрашивал доверенность на голоса (в конечном итоге у Иволгина оказалось доверенностей на 71 голос, в т. ч. своих 28). Затем узнаю, что Иванчура выпрашивал доверенность у

Критонова (технический директор завода полипропилена) со словами: «Сегодня будем переворот в НИЦе делать». Дальше больше: вдруг выясняю, что распечатка с моего компьютера по количеству акционеров и количеству акций у каждого не соответствует действительности. Так, неожиданно для меня, председателя совета, выяснилось, что Анцибуров вышел из состава учредителей и передал свои акции Майеру-старшему, а Иволгина 31.03 купила акции у Созонова, исключённого из числа учредителей полгода назад.

Собрание началось спокойно, доклад, Волохова выступила с упомянутыми вопросами ревизионной комиссии. Я давал те же пояснения, что и на объединённом заседании совета и правления. Несколько вопросов по форме представления доклада, надо бы таблицы, графики — в принципе согласен, на будущее надо учесть. Затем «дёрнули за ниточку» и началось шоу.

1. Черемнова (нач. технико-экономического отдела): мне давались незаконные указания Полле и Лабзовским, выполнять их было нельзя, поэтому всё недовольство на ТЭО; переход на двухдневную рабочую неделю ничего не дал, переход на пятидневку не обеспечен зарплатой.

*Ответ Полле. 1.Ответ дан в докладе. Проще всего сказать нельзя, но надо же и предложить, как можно. 2.В феврале у нас убытки увеличились и, конечно, мы не могли платить зарплату из несуществующей прибыли, а из себестоимости можно платить в среднем не более 4-х кратного минимума — 2250*4*1.3. В феврале-марте приняты меры и выплачена зарплата за декабрь, январь, февраль и даже аванс за март. При выполнении заключённых договоров второй квартал зарплатой обеспечен.*

2. Майер (бывший главный химик НИЦ, 3 месяца не работает в НИЦ, руководитель самостоятельной фирмы). Высказано около 15 претензий. Основные: надо использовать канал опытных партий для добывания средств на НИЦ; межличностные противоречия между Полле и руководителями ТНХК и производств мешают финансированию; много есть организаций, которые занимаются отмыванием денег и надо это использовать; отсутствует программа выживания; надо заниматься наукоёмкими технологиями; помощники не имеют возможности заключать договора; полнейшее несоответствие стиля экономической ситуации; оскорбляет людей; собираются предложения, а потом игнорируются.

Ответ Полле. 1.Кто возражает, кто мешает главному химику, главному технологу использовать канал опытных партий. И он используется. И должен расширяться. Но сейчас появилось столько пиявок на теле слона (завод полипропилена), что диву

даёшься. Заводам полипропилена и полиэтилена становится выгодным выпуск мелких опытных партий под советы разного рода мелких частных предприятий и посредников, причём откровенно воруется технология НИЦ. Пример: история с выпуском самозатухающего полипропилена по авторскому изобретению Раткевича. На селекторе Толстов: «Тут какой-то Раткевич обращается…» 2.Что касается влияния межличностных взаимоотношений на финансирование науки, то здесь хорошо выступил Перминов (директор опытного завода) и показал, что ТНХК «не до науки». 3.Я не понимаю каких жуликов имеет в виду Майер, но я считаю, что НИЦ отмыванием грязных денег заниматься не должен. 4.Программа выживания. Да, в сформулированном виде её нет и, наверно, надо сделать. Но здесь столько влияющих факторов, что она будет устаревать, пока согласованный рукописный текст печатается на машинке. Фундамент НИЦа — аналитическая база и она должна быть сохранена во что бы то ни стало. 5.Кто мешал Майеру как зам. директора и главному химику заниматься наукоёмкими технологиями. Это же очевидная вещь, мы пытаемся пробиться в федеральные и региональные программы. 6.Никаких задержек в подписании договоров с моей стороны никогда не было. 7.О несоответствии стиля экономической ситуации. Я не понял мысль, но если под этим понимается свободное распоряжение рабочим временем (как это наблюдается на ряде соседних предприятий), то я против. 8.Оскорбление людей. Голословных обвинений я не принимаю, тем более, что сознательно никогда людей не оскорбляю. 9.Когда поступают предложения они не игнорируются, а создаётся оптимальный вариант с одобрения правления.

3. Иволгин (главный технолог НИЦ). Здесь на нескольких листах множество обвинений, все я даже не успел записать, но тенденциозность и блефовый характер, рассчитанный на неподготовленную публику, налицо. Основной тезис — директор как монарх, ему заложено много полномочий. Зачитываю функции директора из закона РФ «О предприятиях…» и устава АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ». В выступлении Иволгина утверждается: о незаконности приказов по упразднению должностей двух заместителей директора и введении новой системы оплаты труда; что устроил себе командировку в Германию (за 16 лет работы на ТНХК это единственная поездка за границу, причём за счёт ТНХК, где достигнута договорённость об аккредитации сертификационного центра, который нам нужен, прежде всего, для сохранения и совершенствования аналитической базы); что сам себе поднял зарплату (чушь, просто в связи с дикой инфляцией и вводом 18-разрядной сетки, отменены условия контрактов

руководителей, привязанные к средней зарплате по НИЦ); что бюджетная сетка незаконна (не один раз объяснялось, что правлением принята идея 18-разрядной схемы, а дальше в зависимости от наших возможностей определяется ставка 1-го разряда и касается только основного оклада, вся премиальная система остаётся); о множестве нарушений КЗоТа (чушь полная, при переходе на двухдневную рабочую неделю было решение правления и профкома НИЦ, причём сам переход неоднократно обсуждался с юротделом ТНХК).

Иволгиным представлен проект решения: признать работу правления неудовлетворительной; совету в течение 7 дней подготовить новый устав; общему собранию через 2 недели утвердить новый устав; тайным голосованием (Полле — злопамятный) исключить Полле из числа учредителей, а то от директорства отстранить сложно.

Поступило и другое предложение по решению: отчётный доклад утвердить; отчёт ревизионной комиссии утвердить; с основными положениями отчёта правления ознакомить всех работников НИЦ.

Оказано оскорбительное недоверие нашей постоянной счётной комиссии. Вдруг выясняется, что вновь избранная комиссия во главе с зав. лабораторией Новиковой (!?!?) хорошо подготовлена. Уже заготовлено 500 печатных бюллетеней об исключении Полле из учредителей, принесена специально урна. Голосованием принят за основу проект решения Иволгина простым большинством участвующих акций. Результаты тайного голосования: «за» — 59.9 %, т. е. заговор (другого слова не подберу) провалился. Для положительного решения по уставу требуется не менее 3/4 от участвующих в голосовании акций.

Как я всё это оцениваю?

1. Ведётся планомерная кампания по дискредитации действий директора и этому должен быть положен конец. Надо работать!

2. Постоянно утверждается об единоличных решениях директора, но не упоминается, что подавляющее число приказов вышло на основании решения правления. Возможно, была совершена ошибка при организации АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ», когда пошёл на поводу у 1-го общего собрания, требовавшего избрать разных людей в совет и правление. С 01.04.93 г. в состав правления введены члены совета Братчиков, Филатов, Иволгин.

3. Об организаторах. В.Я. Иволгин и Э.А. Майер — грамотные эрудированные специалисты, способные работать консультантами: один в области технологии полимеров, другой — в области науки о полиолефинах и способах их синтеза. Но этого

мало для того, чтобы руководить живыми людьми. Руководитель должен думать не только о личном кармане, что так характерно для Иволгина, да и для Майера, который заявил, что не согласен получать такую же зарплату, как заместитель, командующий уборщицами [имелся в виду 1-й заместитель директора Лабзовский]. К чему мы пришли к октябрю 1992 г. Подавляющее большинство научных договоров не выполняется в срок, лаборатория опытных установок — фактически без работы. Зарплату не из чего платить. Как ведут себя в этой ситуации В.Я. и Э.А.? Так, как будто их это не касается. Если В.Я. предлагает признать работу правления в 1992 г. неудовлетворительной, то как же признать работу заместителей директора? И тогда окончательно созрело решение взять управление научными отделами на себя (обсуждал же вопрос с Иволгиным ещё в апреле 1992 г. и очень жаль, что не сделал это своевременно). Тогда и было задумано использовать наиболее сильные стороны В.Я. и Э.А. в должностях главного технолога и главного химика с той же зарплатой, но без административных функций. Кстати, В.Я. и планировался к работе в НИЦ главным технологом, он сам предложил должность заместителя по внедрению с маленькой группой внедрения и я, к сожалению, согласился.

О сокращениях и зарплатах. При организации АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» основной тезисМайера: балласт надо убирать. И видит Бог, что я лично ни одного человека не убрал. И первоначальная зарплата сотрудников НИЦ, в т. ч. в контрактах, проставлена заместителями директора, а по лаборатории опытных установок — лично В.Я. Я проставлял зарплату только прямым подчинённым. Здесь, я думаю, мы много ошибок наделали. Но удар всё время держал я один. Иволгин: ты директор, тебе терпеть.

О льготах. Квартиру в доме иностранных специалистов Иволгину оплачивал НИЦ, причём таким образом, что он лично платил меньше, чем каждый из нас за свою квартиру платит. Кстати, о квартире в Москве. Второй год у НИЦ имеется квартира в Москве. Сначала платили за аренду по 2 тыс. руб. в месяц, сейчас по 10. Но в этот раз мы договорились с «Азотом» о квартире на двоих. Представитель «Азота» повёз 30 тыс. руб. в оплату за 1 квартал, появляется в квартире уже не работающий в НИЦ Майер, говорит, что он от Полле и забирает ключи. Проходит меньше месяца. Директор «Азота» Пухной едет на переговоры, взял у меня ключи, приезжает, а в квартире живут Иволгина и Майер (жена). Я сгорел от стыда перед Пухным и две недели не мог добиться от Дудченко, почему в рабочее время Иволгина живёт в Москве.

Об автомашинах. Первым автомашину из выделяемых

АвтоВАЗом получил Иволгин, хотя в очереди НИЦ стоял 4-м. Много «лапши здесь вешали», что завод полипропилена персонально выделил ему машину. Но нам дали на одну машину меньше. Высказал В.Я., что это не очень красиво, и считал, что он понял. В следующее поступление из списка НИЦ по ходатайству В.Я. и Э.А. на заводе полипропилена вычеркнули из списка Сухих и вставили Иванчуру. В результате этой дрязги мы потеряли Сухих — зав. лабораторией технологии полипропилена. Я серьёзно виноват, что позволил Майеру в течение полугода получить две автомашины.

Я щадил репутацию своих заместителей, когда замалчивал их непоявление на работе после пьянок. Только в себе носил информацию такого рода: в 9 часов вечера пьяным голосом В.Я. договаривается завтра в 9 утра забрать руководителя «Полимерконтейнера» и приехать, но на работе не появляется. И никаких объяснений. Никаких мер не принял, когда раздаётся звонок из Петербурга и Майер заявляет мне, что завтра вылетает в командировку (?!) в Германию. Я не отреагировал резко на заявление В.Я. о необходимости скупить акции, чтобы потом только погонять, как в «Полимерконтейнере», не отвечая за конкретную работу. Более того, на предыдущем собрании отстаивал именно идею В.Я. поднять максимум акций в одних руках до 20 %, акционеры помнят, как трудно проходило это предложение.

В уставах акционерных обществ существует правило, запрещающее вносить изменения в повестку дня на самом заседании. И в этом есть глубокий смысл, когда не все акционеры лично присутствуют на собрании, а используются доверенности. Пытался разъяснить на собрании Перминов: нельзя по доверенности голосовать за те вопросы, которые предварительно не стояли в повестке. Я лично переговорил с Райдой, доверенность которого была у Иволгина. Так он даже не знал, что собрание уже состоялось, и очень удивился, когда узнал, какой вопрос был поставлен.

Я считал и считаю, что основная часть акционеров АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» должны быть работниками НИЦ и им же должно принадлежать основное количество акций. В настоящее время это всего 45 человек (при организации АОЗТ 63), причём по сокращению штатов уволены только два акционера (Егунов и Покидов, акции продали НИЦ). Прошу всех работников НИЦ, желающих вступить в АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ», подать заявления. Не знаю, как быстро удастся организовать приём, но наш уставный капитал не соответствует объёмам выполняемых работ. Призываю акционеров АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» не продавать сейчас никому своих акций. В

крайнем случае, предъявить на аукцион в правление.

В заключение скажу следующее. Я искренне надеюсь, что таких заговоров больше не будет, и не будут в них участвовать действительно уважаемые мной люди, такие, как скажем Новикова или Волков. Только интенсивной работой каждого руководителя, каждого сотрудника можно сдвинуть ситуацию в НИЦ в лучшую сторону.

Инициаторы заговора не осознали поражения и продолжили попытки взорвать обстановку в НИЦ. Начался сбор подписей среди акционеров НИЦ за проведение общего собрания с повесткой дня: «О внесении изменений в устав, направленных на демократизацию деятельности общества и исключающих возможность монопольной власти какого-либо выборного органа или должностного лица». В обращении к акционерам сказано, что советом НИЦ проигнорировано решение общего собрания от 31.03.1993 г. Совет НИЦ не только не подготовил изменений устава, но и решил отложить общее собрание на неопределённый срок. Уважаемый читатель! Чувствуете дух времени? Прошло 15 лет, я впервые обратил внимание, что столкновения трудящихся с руководителями в низовых коллективах недовольного жизнью населения фактически инициировались разборками в московских верхах (см. выше).

Продолжаю. 14 апреля спокойно работал, вдруг в 17.00 узнаю, что «втихаря» собирается собрание акционеров. Расстроился, ночь не спал, принял решение и успокоился. За час до собрания собрал правление. Главный из поставленных мной вопросов: о доверии директору. Работать стало невозможно, 07.04.1993 г. подал заявление об уходе зам. директора Лабзовский. Каждый член правления лично высказал своё мнение. Принято решение: выразить директору доверие; в собрании принять участие; внести предложение собранию акционеров увеличить срок на разработку и внесение изменений в устав НИЦ.

На собрание акционеров НИЦ сразу потребовал включить в повестку дня вопрос о досрочном расторжении контракта с директором. Большинством голосов вопрос отклонён. Полтора часа на собрании шли разговоры об изменении устава. Предложения Иволгина не могли быть приняты, т. к. функции директора определены в Законе «О предприятиях и предпринимательской деятельности», в рамках которого и создано наше АОЗТ, и никаких ограничений к этому списку не будет. Принято решение подготовить изменения устава в двухмесячный срок. Единственным положительным решением собрания был приём шести новых акционеров из сотрудников

НИЦ взамен выбывших акционеров.

---—

Уважаемый читатель! Действительно, много внимания уделено событиям марта-апреля 1993 г., но это тяжелейший период в моей трудовой жизни. Человеку откровенному и доверчивому тягостно получать удары в спину от людей, которых сам же поднял до уровня ближайших помощников. Никогда не было серьёзных претензий к качеству моей трудовой деятельности (научной, учебной, производственной). Конфликты с вышестоящими начальниками после окончания университета в основном связаны с неумением лизать жопу и нежеланием научиться такому распространённому проявлению рабской психологии. Главное — надо работать!

Вот теперь я остро почувствовал ошибку при формировании состава акционеров НИЦ. Приложил немало усилий, чтобы скупить акции у акционеров, не работавших в НИЦ, в т. ч. у уволившихся, и передать их сотрудникам НИЦ. С большим трудом, но в устав НИЦ (декабрь 1993 г.) ввели обязательность продажи акций при увольнении из НИЦ, так как АО является закрытым. После ряда крупных разборок на собраниях акционеров полностью взял ситуацию под контроль. Но главные заговорщики не оставили в покое, начали обращаться в прокуратуру, в т. ч. по поводу исключения из состава акционеров НИЦ после их увольнения.

08.04.1993 г. умер Александр Сергеевич Селезнёв, первый начальник производства полипропилена. С горечью скажу, не умеем мы ценить специалистов и судьба Селезнёва, заработавшего инфаркт в тяжелейший период создания производства, тому доказательство. Много лет после инфаркта Александр Сергеевич находился в работоспособном состоянии, но бездушное отношение руководства (и не только) ТНХК не позволило использовать его богатейший опыт. И даже похороны прошли как сугубо личное дело семьи (в основном присутствовали знакомые его жены — Людмилы Давыдовны).

10 сентября присутствовал на встрече с Гайдаром в областной администрации. В Москве предгрозовой период, но мы далеко от столицы. Представлял Гайдара местный политический перевёртыш Сулакшин. Положительные эмоции от живого общения с умнейшим человеком. Несколько записанных в ежедневник мыслей: к июню 1993 г. экспорт в 2.5 раза превышает импорт; с июля кризис финансирования бюджета; бюджет на основе принятых обязательств во много раз выше бюджета финансовых потоков (в мировой практике такого не бывает); использование экономики в политических целях — опаснейший

фактор. В апреле 2005 г. Гайдар вновь появился в Томске, но ему отказали даже в запланированном выступлении в научной библиотеке томского университета. Местные газеты, чувствуя конъюнктуру, сквозь зубы сообщили о его пребывании в Томске и выступлении в доме учёных. Стыдно, господа хозяева области и «умного» города Томска!

30.09.1993 г. в канун дня фирмы подписал праздничный приказ. Исполнилось три года самостоятельного существования НИЦ. За последний год списочный состав центра уменьшился на 44 человека и составлял 108 человек. В то же время увеличился общий объём выполняемых работ. Этот корпоративный праздник вынуждены обойтись без ужина в ресторане, просто попили коллективно чай с небольшим количеством шампанского после прочтения приказа. Опыт оказался неудачным (мы же химики, выявились ситуации типа «а у них было…», несколько человек оказались неспособными контролировать собственное поведение) и на будущее от коллективных «чаёв» решено отказаться. Проблемы на проходной (ВОХР обнюхивает каждого выходящего с территории комбината) нам не нужны.

В эти дни трагедия в Москве двигалась к развязке (см. выше). Опять начались митинговые страсти, отвлечения от работы.

Впрочем, руководителей дёргали по каждому чиху из Москвы или областной администрации. И раньше и позже. Я упоминал выше, как пришлось бороться с митинговым словоблудием при организации НИЦ. Почувствовал резкое внутреннее, открыто не высказываемое, неприятие со стороны общественных активистов (КПСС, комсомол, профсоюз, совет трудового коллектива, совет молодых специалистов, художественная самодеятельность…). Не понравилось, на ТНХК даже общество книголюбов могло спокойно собираться в первой половине дня. Пришлось показательно наказать членов профбюро, человек 8, за сбор в 10 часов утра. Шума много, маленькие и большие лидеры профсоюза в те годы уподоблялись — «священным коровам». Никого не уволил, но материально наказал всех, включая председателя профбюро, за нарушение трудового распорядка в НИЦ. Административный ресурс (один из самых популярных ныне терминов) сработал. Привыкли…

Но вот 13.03.1991 г. генеральный директор ТНХК Толстов собирает руководителей и главных специалистов по подготовке к предстоящему референдуму о неделимости СССР, требует организовать приход подчинённых на выборы с соответствующим настроем на правильное голосование.

После московской трагедии Россия вступила в эпоху бесконечных выборов, пока ещё альтернативных, но с попытками

управления сверху. Не сразу получалось, разве можно забыть оглушительный провал партии «Демократический выбор России» в декабре 1993 г. Власть становилась всё изощреннее в использовании собственных возможностей и к концу эпохи Путина превратила выборы в бессмыслицу. А пока…

4 октября 1995 г. собираю начальников подразделений: никаких сборщиков подписей в НИЦ, никаких встреч с кандидатами в депутаты в рабочее время, вахтёрам усилить контроль за прохождением в НИЦ посторонних. Идёт очередная предвыборная кампания, те же попытки претендентов на халяву заиметь сторонников. Гораздо сложнее заманить людей на предвыборный митинг после работы.

Проходит два месяца, на завершающей стадии кампании в рабочее время в актовом зале ТНХК с предвыборной агитацией выступает глава областной администрации Кресс. Мало того, что руководители подразделений обязаны присутствовать, так ещё и должны привести энное, чётко определённое количество своих сотрудников (парткомов нет, подход остался).

Возникло ощущение, что, пытаясь разделить в трудовом коллективе НИЦ работу и общественную деятельность, выступал в качестве клоуна. Не знал, как доступно объяснить людям, что демократия в России — иллюзия, исчезающая иллюзия, административный ресурс вечен.

1994 год

Уважаемый читатель! Прошёл почти год с того злополучного собрания акционеров НИЦ, которое чуть не отправило меня в больницу. Юридически самостоятельный НИЦ финансово трудно, но результативно действовал. Однако «правдоискатели» не могли угомониться.

03.03.1994 г. вызван в прокуратуру Томского района в связи с поступившей кляузой нескольких бывших высокопоставленных работников НИЦ («уполномоченный от коллектива» — Иволгин). Главное — несогласие с исключением из числа акционеров. Столкнулся с дремучим невежеством помощника прокурора в области правовых основ акционерных обществ. Утомляю читателя подробностями производственной склоки, но как она отравляла существование и отвлекала от реальных дел. Я продолжал линию на исправление благоглупости N1 при организации АОЗТ, акции должны оставаться внутри трудового коллектива. Уволился акционер НИЦ, продай свои акции кому-то из членов коллектива или правлению АОЗТ.

14.03.1994 г. отправил в прокуратуру по её требованию очередное послание, которое цитирую полностью, исключая 7

приложений.

В прокуратуру Томского района. Бегло ознакомившись с рассматриваемым прокуратурой заявлением, могу сообщить следующее.

1. На общем собрании АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» 16.12.93 г. специально дебатировался вопрос компенсации бывшим акционерам. С большим трудом мне (председательствовавшему) удалось уговорить собрание выплачивать по 3 тыс. руб. за акцию (требовали не выше номинала 1 тыс. руб. в связи с убыточностью общества). При этом предусмотрено, что компенсация будет выплачена за счёт средств, вырученных от продажи освободившихся акций. Правлением предусмотрена продажа освободившихся акций акционерам по цене от трёх до пяти тыс. руб. в зависимости от стажа работы в НИЦ. По состоянию на 11.03.94 г. не выкуплено 28 акций, хотя и удовлетворены все заявки акционеров.

2.»Уполномоченный от коллектива» В.Я.Иволгин (работал заместителем директора, затем главным технологом НИЦ) уволился переводом (приложение 1) и работает директором опытного завода с окладом, значительно превышающим тот, который был на прежней работе.

Жена «уполномоченного от коллектива» С.Р.Иволгина работала ведущим химиком и уволилась по собственному желанию (приложение 2) на Томский завод пластмасс на должность с более высоким окладом.

3. Э.А.Майер (в 1992 г. работал заместителем директора, затем главным химиком) уволился 31.01.93 г. по собственному желанию (приложение 3) и является директором фирмы «Теххим».

Брат Э.А.Майера Р.А.Майер никогда в НИЦ не работал. При организации АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» был включён в состав акционеров в расчёте на спонсорскую помощь НИЦу, т. к. работал генеральным директором объединения «ЭЛИН». За два года существования общества на пользу НИЦу не было сделано абсолютно ничего.

4. Особо следует рассматривать увольнение В.Ю.Черемновой, С.А.Лашкевич, Е.В.Серебряковой. Эти лица составляли коллектив технико-экономического отдела, который вынужденно исключён из штатного расписания. Они (единственные из бывших 24 акционеров, уже не работающих в НИЦ) уволены по сокращению штатов (приложения 4,5,6). При этом получили крупные компенсации сверх предусмотренных КЗОТ РФ (пп. 2 и 3 приказов об увольнении). Все были трудоустроены в системе ТНХК с большим уровнем зарплаты, чем имели ранее в АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ».

5. Сам стиль заявления в прокуратору является недостойным научного работника (трое первых — кандидаты наук) и свидетельствует о желании любым путём осложнить деятельность НИЦ и его директора, который на отчётном годовом собрании АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» 10.03.94 г. был переизбран на очередной двухлетний срок подавляющим большинством голосов акционеров (464 — за, против — 0, воздержались — 5).

Приложение: копии приказов об увольнении В.Я.Иволгина, С.Р.Иволгиной, Э.А.Майера, В.Ю.Черемновой, С.А.Лашкевич, Е.В.Серебряковой; копия постановления главы администрации о регистрации устава АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» в новой редакции (N 28-р от 26.01.94 г.).

Проходит 10 дней и в адрес совета АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» с копией Толстову поступило ультимативное послание (после заявлений в администрацию Томского района и прокуратуру). Четыре бывших работника НИЦ (Иволгин, Иволгина, Майер, Черемнова), возражают против исключения из состава акционеров в соответствии с изменениями в уставе, принятыми на общем собрании 16.12.93 г.

Цитирую один абзац двухстраничного письма «правдоискателей».

«В случае отказа от пересмотра решения собрания, или неполучения ответа [до 04.04.94 г. уполномоченным от коллектива Иволгиным], оставляем за собой право обратиться в суд по инстанциям, вплоть до Верховного. В исковом заявлении потребуем (сейчас это обычная практика) компенсации морального ущерба. Кроме того, вся эта история станет достоянием гласности, что не прибавит хорошей репутации НИЦ».

Когда же это кончится? Когда люди, мающиеся от безделья, прекратят «моральный терроризм»? Возмущение совета АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» было единодушным.

28.03.1994 г. отправлен ответ. Цитирую полностью.

В.Я.Иволгину. Господин уполномоченный! Совет АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» на специальном заседании рассмотрел Ваше послание, расценил его как очередной недостойный шантаж и поручил мне сообщить следующее.

1. Никаких нарушений при проведении общего собрания 16.12.93 г. не было, и Вы это прекрасно знаете. Лично Вы знали о собрании, и никто не препятствовал Вашему присутствию. Ваши инсинуации относительно контрольного пакета акций недостойны человека, являющегося руководителем крупного предприятия.

2. В соответствии с п.8.9 устава АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» решения общего собрания могут быть

оспорены в судебном порядке и поэтому истинная цель Ваших обращений в Томскую районную администрацию, Томскую районную прокуратуру, генеральному директору ТНХК Г.П.Толстову — любым способом осложнить деятельность НИЦ и его директора. Для справки: общим собранием АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» 10.03.94 г. Э.Г.Полле переизбран директором на очередной двухлетний срок (за — 464, против — 0, воздержались — 5).

3. Мирное прекращение «конфликта» предполагает исключение попыток морально-нравственных обобщений, неприятный и ещё не всем известный шлейф которых тянется за инициаторами кампании по дискредитации НИЦ ТНХК. Прошу оградить НИЦ от чуждых для производства, но так характерных для старых институтов нравов: склочности, графоманства, стяжательства.

PS. Копии настоящего письма подготовлены для суда, прокуратуры, администрации, Толстова и, при необходимости, будут предоставлены со всеми необходимыми материалами.

Поясню пункт N3. В конце марта 1991 г. (воскресенье) я возил на своей машине руководителя проекта ТНХК Задорожного и инструктора отдела химии ЦК КПСС, приехавшего с проверкой, показывать Обь, свою дачу, затем поели Надиного борща. Неожиданно инструктор (фамилию не запомнил) резко негативно отозвался об Иволгине. Откуда знал его? Оказывается, инструктор раньше работал секретарём райкома партии в Грозном и помнил исключение Иволгина (работник филиала «Пластполимер») из партии за аморальное поведение и какие-то махинации. В советские времена для ИТР исключение из партии — событие неординарное. Недооценил предостережение опытного партийного аппаратчика, назначил своим заместителем, через два года аукнулось.

На этом неприятная письменная борьба с «антипартийной» группой закончилась. Отголоски борьбы проявятся через 4 года, когда один из заговорщиков вытеснит меня из кабинета директора НИЦ.

Уважаемый читатель! Рыночная атмосфера осложняла деятельность НИЦ. Никто не хотел платить за выполненные научно-исследовательские работы, руководители ТНХК смотрели «со стороны». Учитывая резкий рост цен на энергоресурсы, живых денег на зарплату не хватало. Вынужденно пошёл на обострение взаимоотношений с арендодателем.

Навязал руководству ТНХК официальный письменный отчёт деятельности НИЦ (26.04.1993 г.), а работал НИЦ с большой нагрузкой в интересах действующих заводов ТНХК, обосновал важность для комбината иметь теоретически самостоятельный

НИЦ, предложил генеральному директору несколько путей поддержки НИЦ. Толстов решил провести в НИЦ ревизию, после чего приступить к финансированию затрат НИЦ на энергоресурсы и доставку сотрудников НИЦ на площадку ТНХК. 07.07.1993 г. подписан первый целевой кредитный договор, в октябре следующий с выделением средств месячными долями при поступлении обосновывающих документов. Вспомните 1993 год — год дикой инфляции. Цены, зарплата индексировались, а вот стоимость подписанных долговременных хоздоговоров НИЦ не удавалось индексировать. Тем не менее, дебиторская задолженность НИЦ значительно превышала кредиторскую.

В марте 1994 г. возникли проблемы с банком. Даже при наличии денег на счету банк отказывался выдавать деньги на зарплату вследствие отсутствия прибыли по итогам 1993 г. Завязалась активная «перестрелка» письмами в треугольнике НИЦ — ТНХК — банк + бесконечные личные встречи с управляющим банка. Убеждён, на примере НИЦ банк пытался воспитывать ТНХК и крупные предприятия в его рамках. У НИЦ же не хватало средств на «нормальную» взятку работникам банка (шампанское и конфеты к празднику взяткой не считались). Весной 1994 г. старый кредит кончился, обратился за новым, получил отказ генерального директора ТНХК под предлогом отсутствия денег. Одновременно объявлено, что 300 млн. рублей ТНХК передаёт в качестве спонсорской помощи политехническому институту (я же просил 200 млн. руб. на год).

Вынуждено принял решение покончить с юридической самостоятельностью НИЦ. Собрал общее собрание акционеров НИЦ (10.06.1994 г.). Единогласно решено расторгнуть договор аренды с ТНХК с 01.07.94 г., передать имущество АОЗТ «НИЦ ТОМСКНЕФТЕХИМ» в счёт уплаты долгов комбинату. Толстовым и мной подписано соглашение о расторжении договора аренды. Одновременно Толстовым подписан приказ о создании подразделения ТНХК — НИЦ без права юридического лица, утверждено положение о НИЦ ТНХК.

Подписана доверенность директору НИЦ на осуществление всех финансовых операций с текущего счёта НИЦ. Доверенность исполнила роль аппетитной морковки для заманивания разбежавшихся зайцев в клетку (объединение самостоятельных подразделений под одну юридическую крышу ТНХК) и через полгода её можно было повесить на гвоздик в общественном сортире. Уже 22.12.1994 г. Толстов подписал приказ о закрытии текущего счёта НИЦ с ликвидацией ранее выданной доверенности. Всё бы ничего, но некорректно подписывать такой приказ, не поставив руководителя предварительно в известность.

Понятно, что на финансово слабых (НИЦ, КИПиА, фабрика-прачечная «Кристалл») отрабатывалась модель перевода на полную (надо ли?) централизацию основных производств ТНХК.

С потерей юридической самостоятельности много проблем «слетело с плеч» и, самое главное, забота о своевременности выплаты зарплаты, уровень которой при переходе удалось резко поднять. С другой стороны, мгновенно почувствовалась разница. Сплошная тягомотина, интерес к работе подрубался серостью руководства ТНХК. И это при сравнительно неплохой личной зарплате порядка $700 (декабрь94 — январь95 2.5–3.0 млн. руб. при курсе $1 — 3600–4100 руб.).

Лишение самостоятельности при приёме серьёзных решений и внутренне отлаженная система деятельности НИЦ позволили мне использовать часть рабочего времени (без рекламы) для описания давно задуманной хроники ТНХК.

----------—

Уважаемый читатель! Процесс приватизации ТНХК заканчивался, но в коллективе никто толком ничего не понимал. В сентябре 1994 г. прочитал в «Комсомольской правде» обращение Мавроди из следственного изолятора. Оказывается «МММ-инвест» имела в портфеле 18.5 % акций ТНХК. Новость ошарашивающая (для меня). Похоже, никто из руководителей ТНХК об этом и не подозревал, по крайней мере, Толстов заявил на правлении, что руководители фирмы, взявшейся вести реестр акционеров ТНХК, ему докладывали о наличии только мелких акционеров. Факт налицо: распространение акций ТНХК выпущено из-под контроля комбината и области. Всё из той же серии «сами с усами»!

1995 год

Возле проходной ТНХК масса «жучков», непонятно на кого работающих и предлагавших за акции живые деньги. В феврале 1995 г. поступила информация: «Биопроцесс», широко известный после приватизации Уралмаша, скупает акции ТНХК. И вот, наконец, 24.03.1995 г. состоялось первое общее собрание акционеров ТНХК. Отчёт Толстова, отчёт ревизионной комиссии. Организаторы собрания сделали всё, чтобы выступающих из зала не было. Пробился только известный в Томске экономист Е.Ф. Гавриленко. Запомнил высокомерное выступление Кахи Бендукидзе: мы лучше вас понимаем, что надо делать с комбинатом. После получения бюллетеня с перечнем кандидатов в совет директоров понял, все решения приняты за кулисами, ушёл с собрания, чувствуя полную бессмысленность участия в голосовании. Настроение отвратительное! В значительной

степени на это повлияло полное отсутствие предварительной информации. Какими же дураками должны были чувствовать себя акционеры, рядовые работники ТНХК, хотя их и мало присутствовало (слишком много усилий приложено, чтобы люди не шли на собрание, а передавали доверенность своим начальникам). На мой взгляд, организаторы собрания Толстов и Шахов сознательно или несознательно неверно расставили акценты при его подготовке. И многократные последующие объяснения, что если бы договорились с Восточной нефтяной компанией, если бы голосовали по-другому, то ТНХК мог провести 4-го человека, тогда томские представители получали большинство в совете. Но история не терпит сослагательного наклонения. В совет директоров избраны 6 представителей группы Биопроцесс-Нипек, 3 — ТНХК, 2 — ВНК. Председатель совета директоров ОАО «ТНХК» — москвич М.А.Могутов.

Томск. 29.09.1995 г. В НИЦ праздник фирмы. Справа аудитор ТЮФ из Германии д-р Пирсторф.

23.05.1995 г. 9-е совещание по проблемам ТНХК.

Комбинат работал трудно, с большими простоями, в т. ч. из-за производственных неполадок. Так, в субботу (какое счастье!) 22.04.1995 г. в 17:20 произошёл объёмный взрыв большой силы на производстве диэтилалюминийхлорида. Бог смилостивился, обошлось без жертв.

Новые хозяева появились на ТНХК, интеллигентные ребята, кандидаты наук. Ждал, что кто-нибудь вспомнит о НИЦ. Не дождался, напросился на приём к председателю совета директоров Могутову. Поговорил, наслушался комплиментов и «подожди, сейчас не до тебя». Прошло несколько месяцев. В мае

1995 г. подготовил обширную записку для Могутова «Неотложные проблемы НИЦ» с очередной попыткой достучаться до первого руководителя ТНХК. Остро необходимы средства на пополнение парка лабораторного оборудования, большая часть которого отработала 15 лет. И особенно в связи с необходимостью аккредитации НИЦ как испытательного центра в Госстандарте России и ТЮФ-Рейнланд (ФРГ). Результат? Ни ответа, ни привета. Однако попытки выхода на совет директоров продолжал. Настоял на включении в график отчётов основных производств ТНХК перед советом директоров и НИЦ, раз в полгода в папку каждого члена совета директоров начал вкладывать обстоятельную аннотацию выполненных в НИЦ работ.

Томск. 23.05.1995 г. Ежегодное отраслевое совещание по проблемам и перспективам развития ТНХК. В центре руководитель томского отделения «Пластполимер» В.И.Берзин, справа представитель областной администрации В.И.Подкатов.

Отчёт на совете директоров состоялся 20.10.1995 г., надо ли объяснять, как основательно я к нему готовился. Впечатление осталось тягостное, единственный член совета, отнёсшийся доброжелательно — Могутов. Удивил жёсткий тон и амбиция технического директора ТНХК Рахматуллина, потребовавшего отклонить проект решения (мной подготовлен заранее) и передать на рассмотрение правления ТНХК. А ведь письменный текст доклада был представлен Рахматуллину (тот самый Раис, с которым в 70-е, будучи вызовниками, много вместе времени провели) за 5 дней до заседания, никаких вопросов мне не задавали. 27.11.1995 г. избиение продолжалось на правлении ТНХК. Практически отвергнуты все предложения, включая традиционную встречу с наукой в преддверии дня химика.

С большим трудом на техсовете 28.11.1995 г. всё-таки добился проведения юбилейного 10-го совещания по проблемам и перспективам ТНХК. Основное время планового техсовета занял вопрос о целесообразности совещания. Много труда приложили технический директор Рахматуллин и Иволгин (теперь он уже не заговорщик в НИЦ, а зам. технического директора) для убеждения в нецелесообразности вообще проведения подобных совещаний. Пришлось эмоционально доказывать что же дают наши традиционные совещания по проблемам и перспективам ТНХК. За 9 прошедших совещаний прочитано 1008 докладов, среднее число участников превышает 250 человек из 50–60 организаций десятков городов. На каждом совещании помимо пленарных заседаний проводятся 5–7 специализированных секционных, всегда к началу совещания выпускаются тезисы. Среди докладчиков академик В.Е.Панин, академик К.И.Замараев, директора института химии нефти Г.Ф.Большаков и Е.Е.Сироткина; профессора А.В.Кравцов и В.И.Верещагин (ТПУ), Г.Х.Рипп (СГМУ), А.Я.Розовский (ИНХС), В.А.Захаров (ИК); руководитель проекта ТНХК Е.С.Задорожный; ведущие специалисты «Пластполимера» Н.П.Шестак, П.Ф.Иваненко, А.А.Баулин; Ю.Г.Кряжев (Институт углеродных волокон); Г.А.Берг (БАШНИИНП) и многие другие учёные. Одновременно выступают ведущие специалисты ТНХК. Все последние годы выступали представители нескольких инофирм. Взаимовлияние несомненно положительно сказывается и на работниках ТНХК и на учёных.

Москва, Томск. Директор научно-исследовательского центра. Слева руководитель и организатор стенда ТНХК на международной выставке «Химия-95» (сентябрь 1995 г.).

Москва. Сентябрь 1995 г. Встреча с первым директором ТНХК В.С.Гетманцевым (справа) на международной выставке «Химия-95».

Разговор порой срывался на очень высокие ноты. Поимённый опрос всех участников техсовета дал однозначный ответ: совещание проводить, программу обсудить после сбора заявок на

доклады. Голосование: против — Рахматуллин, Иволгин; воздержались — 2; за — остальные, человек 20. Активно возражал против совещания и генеральный директор. Удивительное агрессивное невежество Толстова и Рахматуллина. Внутренняя причина (я так думаю!): ощущение личной убогости при появлении на ТНХК научных светил мирового уровня. Большая разница с предыдущим директором Хандориным, по инициативе которого и началось проведение таких масштабных совещаний с привлечением участников из десятков городов СССР, даже иностранцев. На каждом совещании я выступал с большим докладом. Установлен порядок, генеральный директор открывает совещание в актовом зале ТНХК, я закрываю, а 9-е и 10-е мне пришлось и открывать. 10-е совещание удалось организовать и провести в традиционную неделю перед днём химика, и оно оказалось последним.

----------—

Уважаемый читатель! К середине 90-х положение на ТНХК ухудшилось, как и в целом в России, в связи с уменьшением платёжеспособности предприятий. В 1993-95 гг. ТНХК оставался на плаву за счёт завода метанола. Несколько крупных аварий в мире, привели к увеличению экспортного спроса, причём цена тонны метанола подскочила в несколько раз. Остальные производства работали от случая к случаю, заводы этилена и полиэтилена начали выпускать продукцию в декабре 1993 г. и быстро остановились из-за отсутствия сырья — прямогонного бензина. Именно прямогонный бензин является базовым сырьём для выпуска полипропилена и полиэтилена, о нём много говорят последние 20 лет руководители разного уровня, но вопрос стабильной поставки бензина на ТНХК не решён.

НИЦ работал в полную нагрузку (в штате 100 человек). Ежегодно составлялись программы НИР, согласованные с заводами ТНХК, ежеквартально подводились итоги. Я вёл достаточно жёсткий компьютерный учёт выполнения каждой, даже самой мелкой работы. Помимо поисковых большой объём составляла важная рутинная работа по обновлению и аттестации сотен методик аналитического контроля. Деятельность НИЦ упорядочилась, у директора появилось немало свободного времени. Из-за отсутствия средств полностью прекратились командировки.

Последняя командировка состоялась в сентябре 1995 г. на выставку «Химия 95». Содержательная часть подробно изложена в «ТНХК. Хроника». Отмечу только, показательно отличный приём хозяевами ТНХК. В аэропорту встретил представитель «Биопроцесса», лимузин, гостиница «Украина», поселили в

одноместный номер (сутенёры по телефону до 24 часов одолевали предложениями, было что потом в Томске рассказать) … Ни до, ни после в Москве, да и нигде, меня так не принимали. Правда, питаться в «Украине» не пришлось, неподъёмно дорого.

Вновь размышления, как сохранить память о создании лабораторной службы ТНХК, убедился в малой эффективности бесконечных напоминаний ответственным за летопись ЦЗЛ — ЦЛО — НИЦ. 21.04.1995 г. начал на компьютере фиксировать всплески памяти первых лет своей работы. Просматривал собственные ежедневники 70-х и папки сохранившихся документов. Постепенно небольшой замысел стал укрупняться, возникла идея показать становление ТНХК глазами директора НИЦ. Так увлёкся, что приезжал на работу на час-полтора раньше и уезжал позже, наиболее плодотворно работа шла в субботу, когда в корпусе НИЦ не было ни одного человека, кроме вахтёра. Черновик первых двух глав «ТНХК. Хроника» был готов к июлю 1995 г., дал на просмотр зам. генерального директора ТНХК, бывшему секретарю парткома Шахову. Его письменная реакция (в целом положительная, но с рядом замечаний по поводу правильности суждения о тех или иных специалистах ТНХК) однозначно убедила меня, что занялся стоящим делом. В результате в апреле 1996 г. закончен довольно объёмный труд. Не все главы равноценны, далеко не все документы 70-х и начала 80-х сохранились. Во второй половине 80-х начал пользоваться компьютером, ценное, на мой взгляд, заносил в его память. С другой стороны, более объективным взгляд становится на некотором временном расстоянии. Сиюминутный факт и катастрофические суждения через некоторое время могут представляться мелкой суетой, не заслуживающей письменного упоминания. В «ТНХК. Хроника» зафиксировано более 1000 реальных личностей, с которыми мне приходилось сталкиваться. Кстати, алфавитный указатель я дорабатывал до конца 1997 г. Встал вопрос о печати в типографии. А пока я отпечатал на принтере и переплёл 5 экземпляров. Отправил по экземпляру бывшим директорам ТНХК Гетманцеву и Хандорину, папе в Германию, подарил своему заместителю. От Хандорина отзыва не дождался, хотя он регулярно появлялся на ТНХК в качестве председателя совета директоров. Только однажды, в апреле 1998 г. в личном разговоре по поводу моего увольнения бросил реплику, что я в «ТНХК. Хроника» позволял себе судить о людях. Стало понятно, он внимательно прочитал всё, что его касалось. При пользовании алфавитным указателем это нетрудно сделать, а в тексте есть несколько фраз, которые могли быть не очень приятны Хандорину.

По-другому поступил Гетманцев, позвонил 19.05.1997 г. и более часа излагал своё, в целом положительное, суждение. Сразу же заявил, что согласен участвовать в финансировании издания книги и перевести издательству большой процент (в тех деньгах требовалось 100 млн. рублей на 3000 экземпляров). Сказал, что книгу проработал вместе с просмотром своих ежедневников. Кое-что желательно сократить. Считал, что «ТНХК. Хроника» надо не продавать, а вручать. Довёл до меня любопытные подробности, как его и следующего директора Набоких выталкивали из Томска партийные бонзы (Лигачёв, Мельников, Поморов). Понравились мои характеристики ряда партийных деятелей. Услышал и неприятные реплики по адресу Хандорина. Официальная версия, что Хандорин сослан в Томск на должность зам. начальника цеха по семейным обстоятельствам не достоверна. Фактически ссылка связана с непродуманными экспериментами в атомной промышленности.

Вопрос с печатанием «ТНХК. Хроника» завис надолго (думал даже, навсегда). На ТНХК денег не было, пытался найти спонсоров через интервью в газете. Редактор команду дала, а корреспондент исчез с глаз, а затем и из этой газеты, вместе с экземпляром книги. Перед увольнением распечатал на принтере ещё десять экземпляров и постепенно дарил уважаемым мной людям. Считаю «ТНХК. Хроника» главным трудом производственной деятельности. Рассчитывал книгу продолжать, так как в ней зафиксированы события до конца 1995 г. Не получилось.

1996 год.

Уважаемый читатель! Начинаю с печального события. 5 мая умер руководитель проекта ТНХК Евгений Сергеевич Задорожный. Смерть стала для меня неожиданностью. В последних числах апреля Евгений Сергеевич сидел в моём кабинете, я обещал ему первому дать на просмотр завершённый 19.04.1996 г. основной труд жизни «ТНХК. Хроника» (несколько принтерных экземпляров находились в переплёте). В заключении объёмной хроники обозначено отношение к Задорожному, как лучшему представителю проектировщиков, создававших гигантский «Нефтехим». Я находился в доброжелательных отношениях с Задорожным с момента моего появления на ТНХК, он всего на 2 года старше, но я никогда ни в глаза, ни за глаза не называл его Женей, как позволяли себе многие, знавшие его гораздо хуже. Крупный, удивительно коммуникабельный, мужик весом не менее 130 кг с огромным портфелем (я всегда смеялся, что он таскает с собой письменный стол) являлся штатным

сотрудником ленинградского «Пластполимера». Основное время он находился в дороге: Ленинград — Москва — Томск или жил в Томске. Не помню ни одной из высокопоставленных делегаций на ТНХК, начиная с заместителей разных министров и выше, чтобы рядом не было Задорожного со знаменитым портфелем. На похороны приехала его бывшая жена, пыталась увезти гроб в Ленинград, но маховик прощания был запущен, Задорожный похоронен на томском кладбище, в его центральной части. На поминках я предложил открыть в честь Евгения Сергеевича Задорожного мемориальную доску на заводоуправлении ТНХК, получил поддержку всех присутствующих, обещали помочь и представители областной администрации. Думаете, кто на отличной идее поставил крест? Толстов, генеральный директор ТНХК. Причём аргумент типичного тупого завистливого человека: а потом ещё и Гетманцева повесите. Бывая на кладбище в православные поминальные дни, никогда не прохожу мимо могилы Евгения Сергеевича.

Из представителей ленинградского «Пластполимера» в Томске хоронили и руководителя пуско-наладочной бригады производства полипропилена Николая Петровича Фадина. Остроумный и общительный мужик. Удивительно точно охарактеризовал в период пусковых работ обкомовскую тройку — Трус, Балбес и Бывалый. Они так и ходили от корпуса к корпусу: в середине массивный секретарь обкома Бортников, а по краям худощавые начальники отделов обкома молчаливый Малик и разговорчивый Поморов.

Люди уходят, а жизнь продолжается, и существование ТНХК в обозримом будущем невозможно остановить.

Томск. 21.05.1996 г. 10-е совещание по проблемам ТНХК. Выступают (вверху) директор института катализа СО РАН В.Н.Пармон, директор института химии нефти СО РАН Е.Е.Сироткина,

представитель фирмы «Дюпон» Э.Роуз, руководитель химического направления концерна «Биопроцеесс-Нипек» А.С,Чеголя.

Моей «лебединой песней» 21.05.1996 г. стал 45-минутный доклад на 1-е пленарном заседании 10-го юбилейного и последнего совещания по проблемам и перспективам родного предприятия «Томский нефтехимический комбинат и наука: 20 лет взаимодействия». Объёмные выступления на предыдущих девяти совещаниях дословно зафиксированы в «ТНХК. Хроника». Юбилейный доклад нигде не напечатан, даже в обширном сборнике тезисов представленных докладов.

Итак, 21.05.1996 г. открываю совещание. Переполненный конференц-зал ТНХК, вместе с учёными гостями ИТР комбината. В программе два пленарных заседания (21 доклад), в 7 секциях представлено 133 доклада и 52 стендовых доклада. Первыми заслушиваются 20-минутные доклады ВИП-гостей. Профессор А.С.Чеголя (представлял хозяев комбината Биопроцесс-Нипек, ранее начальник управления по науке минхимпрома), В.Н.Пармон

(директор института катализа СО РАН), Е.С.Сироткина (директор института химии нефти СО РАН), А.И.Зубков (Госгортехнадзор РФ, Новосибирск), Н.И. Лаптев (Западно-Сибирский экологический центр).

Мой доклад завершал заседание и, не рисуюсь, произвёл сильное впечатление, прежде всего на гостей. О содержании говорили и спорили. Технический директор Рахматуллин недовольно пробурчал «мог бы мне дать его прочитать», хотя я не один раз убеждал Толстова и Рахматуллина, что для престижа ТНХК кто-то из них должен сделать доклад. Толстов даже не появился открыть совещание. А тут вылезла на поверхность элементарная зависть к успеху подчинённого.

Директор института катализа СО РАН В.Н. Пармон в кулуарах объяснял, что я не совсем правильно трактую роль академической науки, что они готовы работать с промышленностью напрямую (см. заключение доклада). Меня он не убедил, но видно, внимательно слушал (не дремал во время доклада, думая о чём-то своём, как принято у крупных учёных).

Томск. 21.05.1996 г. 10-е и последнее совещание по проблемам ТНХК.

Доклад «ТНХК и наука: 20 лет взаимодействия».

Процитирую отдельные фрагменты (многие мероприятия по теме, представлены в тексте настоящей книги выше, постараюсь не повторяться).

Сколько существует ТНХК, столько времени злободневен и вопрос связей с наукой. Ещё в 1975-76 гг. финансировались археологические раскопки ТГУ в зоне строительства очистных

сооружений ТНХК (городище Кижирово). Финансировались исследования ИХН, ТПИ, ТГУ, НИИПММ. В конце 10-й пятилетки чётко выявилось, что выполняемые академическими институтами и вузами разрозненные работы носят отвлечённый характер, являясь в принципе интересными, но никакой реальной помощи комбинату не обещающие. Руководство комбината неоднократно выступало в научных аудиториях с призывами ориентации научной работы на деятельность комбината.

…Выступление 30.05.1978 г. на общезаводском партсобрании «Итоги поездки Л.И.Брежнева по городам Сибири и Дальнего Востока». Основной докладчик Гетманцев, я в прениях….Завода ещё нет, но научные работы для завода ведутся самыми разными организациями. Утверждена программа работ на 1977-80 гг. по разделу «Разработка методов и процессов комплексного исследования и переработки побочных продуктов пиролиза», выполнение которой поручено «Пластполимеру» и ТХЗ, от АН СССР — ИХН. Программа выполняется. Разработана и представлена на согласование ТХЗ комплексная программа работ научно-исследовательских организаций Томска, которая свидетельствует о большом желании учёных Томска выполнять исследования, полезные как на ближайшие годы, так и в перспективе для ТХЗ.

По техпроекту ТХЗ на финансирование НИР на 76–80 гг. выделено, примерно, 2.5 млн. руб., из которых и финансируются хоздоговора. С этого года установлен жёсткий контроль как за качеством работы, так и за качеством представляемых отчётов. Было отказано в приёме отчёта института химии нефти, причём в сопроводительном письме необходимые выражения были значительно смягчены. Сама же работа неплохая. На техсовете завода с привлечением широкого круга специалистов рассматривались отчёты ТГУ, ТПИ, НИИПММ (институт прикладной математики и механики). Приятное впечатление производят работы НИИПММ по пневмотранспорту, усреднению, центробежному разделению…

… Справка о выполнении хоздоговоров по состоянию на 13.06.1978 г…. Всего заключено договоров на 482 тыс. руб., в т. ч. на 1978 г. 124 тыс. руб. (выполнено на 278 тыс. руб.). Сухо, но показательно. Конечно, при сравнении со средствами, расходуемыми на создание завода, это малые цифры, но в 1978 г. мы гордились затратами на НИР.

…В адрес председателя координационного совета при обкоме КПСС, руководителя томского научного центра академика В.Е.Зуева 27.05.1981.г. направлены для ознакомления и координации научных сил Томска предложения по участию в решении важнейших научно-исследовательских проблем в

подотрасли пластических масс и ТНХК к академическим институтам и ВУЗам. Интересна предыстория появления этих предложений. На одном из совещаний в обкоме Зуев заявил, что ТНХК обращается с просьбами решений только мелких тем. Такое брюзжание очень задело Гетманцева и не только его на ТНХК. С помощью Москвы были сформулированы глобальные проблемы (20 позиций), неподъёмные для начинающих, но действительно актуальные…

…Традиция — проведение дней профессора на ТНХК.

… 18.11.1982 г. отправлено очередное слёзное письмо начальникам соответствующих управлений минхимпрома и Союзхимпласта с просьбой выделить денег для финансирования программы НИОКР, утверждённой ранее министром. Выше описывались бесконечные столкновения с московской бюрократией.

…23–24.11.1982 г. на ТНХК поведён симпозиум по производству и применению карбамидных смол в деревообрабатывающей промышленности. Организаторы — Минхимпром, Минлесбумпром, НИИ пластмасс, ТНХК. Кроме организаторов участвовали представители Госплана СССР, Госснаба СССР, Гипропласта, КНПО «Карболит», «Пластполимера» и др.

…07.12.1982 г. институт химии нефти (В.М.Боголюбов) предложил для испытания в стабилизации полипропилена нефтяной антиоксидант А-2 (200 грамм).

…12.09.1983 г. заместитель министра Поляков проводит совещание, нацеленное на форсирование строительства опытно-экспериментальной базы на ТНХК.

…05.12.1983 г. на ТНХК появился научный руководитель лаборатории генетики Кемеровского университета доцент Б.В.Лавряшин с интересным проектом договора: «Разработать методы анализа возможных генетических последствий и критерии наследственной адаптации к условиям производства на ТНХК»… Работы лаборатории выполнялись под эгидой ГКНТ (секция «Человек и биосфера»). Попытки разъяснить ведущим сотрудникам ТНХК важность подобной работы выявили, что в 20-м веке руководителям производства генетика «без надобности».

…03.02.1984 г. выступил на секции «Нефтехимия» совета по координации НИР при Томском обкоме КПСС Тезисы.

1. Результаты использования научных разработок на ТНХК. ИОА — завершаются работы по созданию участка плазменного напыления. Договор закрыт и оплачен, а участка то нет. ТГУ — кафедрой органической химии внедрены 2 хроматографические методики в ОТК. НИИЯФ — занимается очисткой воды. ТО «Пластполимер» внедряет АПП для антикоррозионных покрытий

(завод в Топках) и в резиновой промышленности.

2. Перспективные направления научных исследований в интересах ТНХК. Полипропилен — катализаторы, атактика; метанол — катализатор синтеза; формалин — катализатор, концентрирование; карбамидные смолы — технологичность, расширение ассортимента; товары народного потребления — крашение; есть крупные проблемы и по производствам этилена и полиэтилена.

3. Важнейшие вопросы — замена импортного оборудования на отечественное, проектирование и изготовление запчастей; замена импортных стабилизаторов на отечественные; наполненные композиции: самозатухающие, стеклонаполненные, асбонаполненные..; выпуск полипропилена электротехнических марок (для изготовления конденсаторных плёнок).

4. Финансирование. Работы перспективного плана финансируются через головные отраслевые организации. Работы, являющиеся полезными для ТНХК, имеющие экономический эффект и которые могут найти применение в ближайшие 1–2 максимум 3 года будут финансироваться через ТНХК.

5. Целесообразно создание творческих бригад по отдельным проблемам: наука — прикладная наука — завод.

Опытно-экспериментальная база — объём СМР 2700 тыс. руб. На 01.01.1984 г. освоено 1618.4 тыс. руб.

…В 1984 г. развёрнута истеричная кампания в попытках замены тугоплавкого светостабилизатора тинувин 327 на жидкий хемантокс АО-49 производства Чехословакии. Телеграммы, письма идут по кругу Ленинград, Новополоцк, Москва, Грозный, Гурьев, Тамбов (головная организация минхимпрома по стабилизации полимеров), Томск.

…24.02.1984 г. утвердил акт о выпуске опытно-промышленной партии полипропилена, стабилизированного асфальтитом А-2 (см. 07.12.1982 г.). Наработано 3.5 тонн. Партия отправлена на промышленные испытания в Сызрань, образцы для определения стабильности отправлены в Грозный и Ленинград.

…05.02.1985 г. На секции «Нефтехимия» рассмотрена деятельность института физики прочности и материаловедения и ТНХК по созданию участков нанесения химстойких и износостойких покрытий, восстановления деталей и ТПИ по совершенствованию технологии производства метанола и синтетического топлива.

…16.05.1985 г. на ТНХК поступила областная научно-техническая программа «Нефтехимия» (1985–1990), созданная и отлично отпечатанная под эгидой совета по координации научных исследований Томского ОК КПСС. Делается попытка поставить под контроль ИХН (лично директора Г.Ф.Большакова) все работы,

выполняемые в интересах ТНХК. Но желающих «порулить» программами работ для ТНХК в учёном Томске значительно больше. В результате «подковёрной борьбы» программа «Нефтехимия» оказалась мёртворождённой. К тому же, обратите на время появления программы. Начинается завораживающее многословие перестройки, впереди создание множества новых грандиозных проектов в области научно-технического прогресса.

…21.05.1985 г. прошло совещание по технологии локальных очистных сооружений производства полипропилена. Решался вопрос о замене мела в качестве утяжелителя на собственную золу, получаемую при сжигании в печи В640… Отличная разработка была близка к внедрению, завезён классификатор разработки НИИПММ, подготовлен фундамент, но… Перешёл в другой цех начальник отделения Чернов, уехала из Томска заинтересованная аспирантка ТПИ Мирошниченко и далее как обычно. Несколько лет спотыкались на входе в цех о нержавеющий классификатор, затем его куда-то убрали и «проблема исчезла», в качестве утяжелителя используется мел, а зола вывозится на свалку. Проблема носила скорее экологическую направленность, чем экономическую, и на производстве полипропилена решались более сложные задачи внедрения нового катализатора и стабилизации работы цеха конфекционирования. Руки руководителей производства и ТНХК просто не дошли до такой конкретной небольшой, но в политическом отношении очень важной для ТНХК проблемы. А жаль!

…23.05.1985 г. организован круглый стол, посвящённый Дню Химика. Участвовали человек 70 (партийные руководители, директора и ведущие сотрудники институтов, руководители и главные специалисты ТНХК). Тезисы моего выступления.

В последний период учёные оказали серьёзную помощь заводу в следующих вопросах.

1. НИИАЭМ. Внедрены модернизированные системы бесперебойного электропитания с применением узлов и устройств собственной разработки.

2. ТПИ (кафедры технологии металлов, прикладной механики, сопротивления материалов; И.О.Хазанов, А.В.Анфилофьев, А.С.Соляник, Ю.П.Егоров, Е.И.Марр). Предложены режимы восстановительно — термической обработки труб риформинга метанола. Проведены исследовательские работы и испытания металла и представлены фактические данные, подтвердившие возможность дальнейшей эксплуатации труб без замены, что значительно сократило сроки проведения ремонтных работ на производстве метанола. Авторы награждены Минхимпромом по представлению ТНХК.

3. ТПИ (кафедра МАХП, С.А.Бабенко). Доведена до стадии внедрения разработка по совершенствованию локальной очистки производства полипропилена… Соисполнителем по теме в части измельчения и классификации золы является НИИПММ.

4. ТГУ (кафедра органической химии, Г.Л.Рыжова, Ю.Г.Слижов). В ОТК и ЦЗЛ внедрено 10 вновь разработанных методик аналитического контроля.

Вместе с тем хотелось бы высказать пожелания учёным по интенсификации усилий в следующих направлениях.

1. Замена импортного оборудования (механическое, энергетическое, киповское) на отечественное; проектирование и изготовление запасных частей к импортному оборудованию; замена импортных масел, добавок, стабилизаторов на отечественные аналоги.

2. Разработка каталитических систем для производств полипропилена, метанола, формалина, этилена, линейного полиэтилена низкой плотности.

3. Проблемы экономического и социального развития коллектива завода (совершенствование организации труда на всех уровнях; организация действенного соцсоревнования; переход на работу в условиях экономического эксперимента; уровень здоровья и его влияние на производственные показатели; управление психологическим климатом в коллективе и многое другое).

4. Проектирование и изготовление технологической оснастки для цеха ТНП (потребность — не менее 200 прессформ в год). Кафедра прикладной механики ТПИ занялась данной работой. Но этого мало. Нужен отход от традиционных способов изготовления прессформ, связанных с большим объёмом металлообработки и использованием остродефицитных спецсталей…

5. Ножи для грануляции. За работу взялись 5 институтов, в т. ч. ТПИ, ИФПМ, НИИПММ, однако реально полезных результатов пока нет. Ножи стоят 100–200 часов и меньше, тогда как импортные до 2000 часов.

…04.10.1985 г. Хандориным утверждена подготовленная мной комплексная программа ускорения научно-технического прогресса на ТНХК. Это наиболее обстоятельная, включающая все стороны жизни, программа в истории ТНХК.

…04.04.1986 г. Провёл инструктивное совещание исполнителей целевой научно-технической программы «Томскполимир» (1986–1990 гг). Томскполимир — одно из временных названий ТНХК.

1. Программа — обстоятельный 33-страничный документ, подписанный руководителями НИИ и ВУЗов Томска, согласованный

секретарём ОК КПСС Поморовым и утверждённый Хандориным.

2. Открыто финансирование работ… В 1986 г. — эксперимент. Финансируется вся программа Минхимпромом через ПО «Томскполимир». В минхимпроме и Союзхимпласте откровенно не верят, что вузы и академическая наука могут дать что-нибудь конкретное, кроме отчёта. Отношение к оформлению отчёта должно быть самое серьёзное.

3. Программа не законсервирована. Ежегодно календарные планы и программы должны уточняться (Ускорение!). Возможно подключение новых тем или прекращение зашедших в тупик. Большая потребность в работах по службам главного механика и приборист.

4. Экономические аспекты работы. Не должно быть работы ради работы. Повышение производительности труда, снижение себестоимости товарной продукции. Имеются сложности с подсчётом экономического эффекта: мало опыта, трудно подобрать точку отсчёта (импортное оборудование)…

5. О внедрении. Больше настойчивости в реализации собственных разработок. Не вставать в позу: мы им… а они… Имеется возможность совместительства на заводе для внедрения разработок. Полезные результаты работы надо доводить до завода, не дожидаясь годового отчёта. Совместная работа, временные коллективы. Авторские свидетельства, диссертации. Хорошие примеры: НИИАЭМ, металловеды ТПИ, ИФПМ, ИХН, ТГУ, филиал ТПИ в Томске-7 (смазки).

…7.Ответственность за выполнение. а)Защита результатов годовой работы на техсовете или секциях техсовета. б)Научно-практическая конференция ежегодно в мае перед Днём химика.

…18.08.1986 г. лично встретился и вручил обращение Макушкину (ректор ТГУ), Плеханову (директор НИИ биологии и биофизик при ТГУ) с просьбой разработать микробиологическую технологию утилизации надсмольных вод производства карбамидных смол. Через некоторое время братьями Евдокимовыми из НИИББ выполнена отличная работа, на комплексе утилизации отходов производства смонтирована пилотная установка, продемонстрирована в действии… А дальше как всегда! Не до экологии.

…18.09.1986 обком КПСС проводит крупное совещание по НИР в доме партполитпросвещения с привлечением всех научных организаций Томска. Тезисы моего выступления.

Вклад институтов. ТПИ. Работы В.М.Беляева по технологии изготовления с выдачей рабочих чертежей сменных деталей торцевых уплотнений насосов; А.Е.Беляева по разработке конструкторской документации на механические приводы;

В.В.Литвака по исследованию системы электроснабжения ТНХК для повышения её надёжности; Д.П.Снегирёва и А.С.Соляника по разработке и проектированию прессформ с формообразующими элементами из неметаллических и порошковых материалов. ТГУ. Работы НИИПММ по пневмотранспорту, смешению и усреднению; кафедры органической химии по разработке аналитических методик; НИИББ по разработке технологии микробиологической очистки сточных вод от метанола и формальдегида. ТИСИ. Работы Э.И.Удлера по разработке систем очистки смазочных масел; Б.В.Саламатина по использованию КС в цементно-бетонных смесях. ТМИ. Работы под руководством Г.Х.Риппа по комплексному обследованию здоровья работников ТНХК. ИФПМ и лаборатория Ю.Л.Гражуля. Работы по созданию ножей для грануляторов. ИХН. Работы А.А.Сидоренко по разработке нефтяного стабилизатора.

Финансированием обеспечены практически все пожелания Томской науки (2 млн. руб. на 1986 г.). Имеются претензии к срокам оформления договоров. Объединённый договор химиков ТПИ оформлялся 3 месяца в ТПИ, затем около месяца провалялся в нашем ТО, затем ещё месяц потеряно на перечисление аванса.

Недостатки во взаимоотношениях. Сложности с определением экономического эффекта. Трудности с точкой отсчёта (технологии и оборудование импортные, не имеющее отечественных аналогов и, соответственно, цена в рублях берётся с потолка).

Задачи. Важнейшей задачей этого года является перевод производства ПП на катализатор следующего поколения — МСК! (нужна помощь «Пластполимера»). Замена импортного оборудования, катализаторов, масел и т. п. на отечественные. Внедрение новых технологий…

…11.12.1987 г. состоялся круглый стол в отделе химии обкома КПСС. Один абзац выступления….Программа «Ускорение-90» постоянно корректируется, но не в сторону увеличения, а в сторону уменьшения или отодвигания сроков. Имеются факты безответственного отношения к публикациям. Так, НИИПММ рапортует о внедрении на ТНХК комплексной системы очистки, применяемой при выпуске самозатухающего полипропилена, но она же не доделана. Лохмотья СЗХ летают по территории, а гомогенизаторы как будто соплями увешены. Интервью А.В.Кравцова в «Красном знамени» выдержано в очень рекламных тонах. Следует сдерживать журналистов и контролировать публикации. Даётся объявление в этой же газете о докладе: «Заболеваемость детей в районе ТНХК». Публикуется абсурдное утверждение уважаемого профессора ТМИ Воробьёвой о наличии гептана [происхождения ТНХК] в воздухе в районе АРЗа.

Оказалось, что медики не в состоянии отличить автомобильный бензин от гептана, используемого в производстве полипропилена.

…21.12.1987 г. выступил с докладом по теме в доме партполитпросвещения на научно-практической конференция «Актуальные методологические и социальные вопросы взаимосвязи теории и практики в развитии химической науки и подготовке специалистов в условиях перестройки». Тезисы.

1. Стремительное развитие ТНХК…

2. В 1987 г. создан НУПК «Нефтехим». Основные задачи. Выполнение программы «Ускорение-90». Выполнение программы «Здоровье». Внедрение результатов через ТО «Пластполимер» с опытно-экспериментальной базой и отраслевые лаборатории минхимпрома в Томске. Подготовка кадров: целевая подготовка непосредственно в институтах с прохождением производственных практик на ТНХК; путём взаимных стажировок специалистов институтов и ТНХК; на филиалах кафедр МАХП ТПИ — подготовка механиков химических производств (руководитель — генеральный директор) и органической химии ТГУ — подготовка высококвалифицированных специалистов для лабораторной службы ТНХК, (руководитель — Полле). Руководство ТНХК считает эту форму подготовки кадров очень перспективной, к обучению привлечены ведущие специалисты объединения.

3. Программа «Ускорение-90». При внешне привлекательной оболочке слабо просматриваются реальные цели. Выполнение всех тем не даёт никаких гарантий по существенному увеличению выпуска товарной продукции, увеличению производительности труда. Никакое ускорение в конкретных темах не просматривается… Исключение тем… перенос сроков. Внедрение! Определённые сложности… Убеждение!! производственников. Командный стиль при внедрении пробуксовывает!! даже при командах сверху (министр, Госплан, ЦК)… Заряженность производства на план…

Временные творческие коллективы!! Пока механизм финансирования этих структур не отработан, но за ними будущее…

О финансировании! В 1986 г. решена давняя задача по финансированию НИР учёных Томска. Финансирование открыто под все! предложения институтов. Заканчивается 2-й год, начинается спрос (защита отчётов на техсовете).

Ситуация 1988 г., самофинансирование, ограничение средств централизованного фонда; переход на различные источники ТНХК, в т. ч. ФРП. Пока мы не закрыли ни одну тему программы «Ускорение-90», но вынуждены были сократить финансирование работ ТПИ, ТГУ, ИХН. Часть средств придётся просить у

трудовых коллективов. А это опять убеждение! трудовых коллективов в необходимости и важности той или иной работы…

Заключение! Хотелось бы видеть более активную работу химиков-технологов Томска по проблемам ТНХК. Явно проглядывает отставание от механиков, энергетиков, да и прибористов. А ведь хорошо известно, что сколь-нибудь серьёзный рывок производства вперёд может быть только за счёт изменения технологии. И наглядный пример этому внедрение микросферического трёххлористого титана в ноябре 1986 г., в 1987 г. объём товарного полипропилена вырос на 40 %.

…28.02.1988 г. оформлен сводный аннотационный отчёт научно-учебно-производственного комплекса «Нефтехим» о выполнении программы «Ускорение-90» в 1987 г. (19 тем) и отправлен учредителям НУПК.

…22.03.1989 г. отправлен соисполнителям сводный аннотационный отчёт НУПК «Нефтехим» о выполнении программы «Ускорение-90» в 1988 г. (18 тем).

…10–12.10.1989 г. принял участие в совещании в Уфе, БашНИИНП, по созданию производства углеродных волокон на ТНХК (26 ответственных представителей от 8 заинтересованных организаций, 7 городов).

…15.11.1989 г. Москва, институт нефтехимического синтеза. Обсуждаем с заведующим лабораторией профессором А.Я.Розовским результаты анализов. Из трёх представленных томичами образцов катализаторов синтеза метанола на базе ультрадисперсных порошков по двум результаты неудовлетворительны, один близок к промышленному катализатору СНМ-1 (выпускается для существующих отечественных технологий производства метанола, но уступает импортному). Нужны ещё образцы и кто-то, кому можно подсказать направление поиска.

…16.03.1990 г. подписал перечень НИОКР, выполняемых для ТНХК в 1990 г. 38 договоров общим объёмом 2.5 млн. руб. финансируются из ФРПНТ, 13 договоров объёмом 2.7 млн. руб. финансируются по статье «себестоимость», кооператив «Сатурн»(производство карбамидных смол) финансирует 7 договоров — 0.26 млн. руб., из средств минхимпрома финансируются 4 договора — 0.22 млн. руб. Приостановлено финансирование 26 ранее заключённых договоров на сумму 1.2 млн. руб.

…13.06.1990 г. проведён опытно-промышленный пробег полимеризации пропилена на титаномагниевом катализаторе (ТМК). Продолжаются яростные споры института катализа и «Пластполимера» о целесообразности использования ТМК в

действующей на заводе полипропилена суспензионной технологии. Институт катализа — за, грозненцы считают бессмысленным. ТМК не показал в пробеге преимуществ перед микросферическим катализатором, хотя активность ТМК по титану значительно выше, и до сегодняшнего дня вопрос о применении ТМК на ТНХК больше серьёзно не ставился.

…20.12.1990 г. проведён научный семинар в НИЦ по проблеме отечественных стабилизаторов с широким представительством заинтересованных специалистов из Тамбова, Новосибирска, Славгорода, Уфы, Ленинграда и, естественно, Томска.

…21.11.1991 г. НИЦ посетили «с рабочим визитом» директор института сильноточной электроники С.П.Бугаев и зав. отделом ИСЭ крупный учёный А.В.Лучинский. Рассмотрены возможные варианты совместных работ. Академический институт, обладающий уникальным потенциалом (кадры и оборудование), ранее обслуживал оборонные отрасли и сейчас ищет выход на мирное применение своих возможностей.

…28.09.1993 г. Институт сильноточной электроники. Обсудили с директором Бугаевым экономическую целесообразность продолжения работ, явно представляющих научную и практическую ценность. Совместная тема «Разработка опытно-промышленной технологии и аппаратуры радиационно-химического прививочного производства полиолефиновых волокнистых ионитов с использованием наносекундных импульсных электронных пучков» неоднократно представлялась в различные программы государственного и регионального уровня (последний раз в декабре 1995 г.), но продолжает выполняться на голом энтузиазме.

…18.10.1993 г. в институт химии нефти совещание секции по научным проектам химического профиля. Вроде бы миннауки выделил крупное финансирование на следующий год и следует отобрать перспективные работы. Как правило, большая подготовительная работа с рецензированием и обсуждением сопровождается сотрясанием воздуха и отсутствием реального финансирования.

…10.03.1994 г. выступил на общем собрании акционеров НИЦ с обстоятельным докладом по результатам деятельности в 1993 г. Частично цитирую раздел производственной деятельности.

Разработана рецептура новой марки самозатухающей композиции ПП СПП-Л-535 на антипирене октабромдифенилоксиде; выпущены опытные партии композиции, которая с положительными результатами испытана на 9 предприятиях разного профиля…

Разработаны мастики на основе альфа-олефинов для изоляции трубопроводов….изоляционные полимерные плёнки для изоляции

трубопроводов.

В соответствии с Государственной программой по поиску применения цеолитов выполнены три разработки: на базе полиэтилена высокого давления создана композиция для упаковочной, неслипающейся и теплоудерживающей плёнки для покрытия теплиц и парников; разработана рецептура антикоррозионной грунтовки и клея-расплава; созданы композиции полимербетонов на основе карбамидных смол.

Отработана технология получения и выпущена опытно-промышленная партия композиции полиамида с углеродным пеком.

Для завода полиэтилена проведены испытания гранулированного техуглерода П-234М; изучено влияние полиэтиленовых концентратов модифицированного техуглерода П-234М на свойства различных композиций…

Разработана рецептура цвета «графит» для композиций полипропилена по эталону цвета «ГАЗ» (Нижний Новгород). Опытная партия окрашенной композиции 21-7Н прошла испытания на автозаводе…

Разработана рецептура композиции для изготовления приборной панели ВАЗ…

По заказу «Катализа» выполнены исследования по способу получения полибутена на микросферическом катализаторе, изучению свойств полибутена и технологии производства периодическим способом в условиях оборудования «Катализа»…

…Выданы предложения по снижению на 20–30 % объёмов безвозвратно теряемого мономера за счёт внесения изменений в технологию…

Исследованы свойства композиций, стабилизированных ФОС-3; показано, что ФОС-3 перспективен также для стабилизации наполненных и самозатухающих композиций; выявлены преимущества стабилизации композиций полипропилена (в т. ч. и плёночных) новыми стабилизаторами типа «Фонокс»; получены положительные результаты использования «Стапрона» — отхода производства стабилизатора «Фенозан-43» — как конкурентноспособного заменителя дефицитного гексабромциклододекана в стабилизации наполненных и самозатухающих композиций;..

В 1993 г. выполнялся ряд поисковых тем: синтез вязкостных присадок для масел и моторных топлив на основе фракции альфа-олефинов состава С8-С10; радиационно-химическая прививка акриловой кислоты к дисперсным материалам на основе ПП, предварительно активированных электронными пучками; введение в состав полимеров мономеров-антиоксидантов для получения сополимеров с повышенным содержанием фенольных групп;

продолжено изучение химической прививки стабилизаторов и полярных сомономеров к матрице ПП в ходе переработки расплава полимера…

…28.03.1995 г. вновь возникшие разговоры о целесообразности «содержать» учёных на ТНХК вынудили подготовить и передать Рахматуллину справку о научно-исследовательской деятельности ведущих сотрудников НИЦ.

…20.10.1995 г. выступил с отчётом перед советом директоров ОАО «ТНХК». Выше я уже писал о впечатлениях. Несколько ключевых моментов по теме настоящего доклада.

3. Впервые в 1995 г. создана единая программа НИОКР, в которой сконцентрированы все предложения заводов и НИЦ, тщательно профильтрованные техсоветом. Запланированный объём — 1318 млн. руб. (выполнено работ за 3 квартала коллективом НИЦ на 977 млн. руб., в т. ч. по программе 862 млн. руб.)…

Недостатками используемого процесса термического пиролиза прямогонных бензинов являются: невысокая селективность образования низших олефинов (40–45 %); большое количество побочных продуктов; жёсткий температурный режим процесса; высокие энергозатраты и нормы расхода углеводородного сырья. Альтернативой используемой технологии является переход на каталитический пиролиз. При этом выход этилена-пропилена достигает 60–65 % с понижением энергозатрат и количества побочных продуктов. НИЦ готов приступить к решению проблемы.

Учитывая трудности с реализацией метанола перспективным является процесс получения низших олефинов из метанола…

5. Завершён пятилетний подготовительный этап для аккредитации НИЦ в качестве испытательного центра. 24–28.09.95 г. фирмой ТЮФ-Рейнланд (ФРГ) проведена с положительными результатами аудиторская проверка. Констатировано соответствие документации, квалификации персонала, оборудования, метрологического обеспечения предъявляемым при аккредитации требованиям…

…Экономическая эффективность разработок НИЦ «спрятана» в цене новых композиций и распределяется между производителем и посредниками. Так, композиция 21-7Н покупается ГАЗом по цене $3500/тн, а сегодня есть очередной заказ на 500 тн (панель приборов ГАЗ-33 и Газели). На разработку композиции и доведение её «до ума» по цвету и свойствам с посторонней фирмой НИЦем заключено два договора на 54 млн. руб. (3.4 тн композиции!), причём и эти крохи «выбиваются» с большим трудом.

Для справки. Все ведущие инофирмы химического и нефтехимического профиля (специальный обзор НИИТЭХИМ,

август 1995 г.) тратят на НИОКР от 2 % (British Petroleum) до 8 % (Monsanto,США), большинство 4–5% от объёма продаж! Численность занимающихся НИОКР — не менее 10 % от общей для фирмы…

…25–26.10.1995 г. на ТНХК «десант» учёных института катализа и проектировщиков из Северодонецка. Предлагается несколько направлений утилизации метанола: синтез муравьиной кислоты; получение полиформальдегида; получение дурола (симм. тетраметилбензол). Главное — использование метанола в установке пиролиза для получения этилена. Предложенная схема позволяет использовать до 400 тысяч тонн метанола. Отношение производственников традиционное — учёное словоблудие.

Закончил доклад эмоциональным обращением-разъяснением к производственникам ТНХК. *…Разновидности науки (академическая, вузовская, отраслевая, заводская) имеют специфику, что далеко не всегда адекватно воспринимается производственниками. Прежде всего, науку отличает особый способ мышления. Истинный учёный мыслит иначе, чем опытный производственник. Любое решение принимается через сомнение, пропускается сквозь «критический коридор»… Академические институты, как правило, «парят очень высоко», выдвигают идеи и проверяют их в лаборатории, но неспособны, без помощи отраслевиков, организовать что-то реальное. Вузовская наука сильна широкой эрудицией и способностью к консультациям при возникновении неожиданных производственных ситуаций. Мощный интеллектуальный потенциал учёных-преподавателей слабо подкреплён современной экспериментальной базой (исключение специализированные институты при ВУЗах, реально мало отличающиеся от академических или отраслевых институтов). Характерно высказывание одного из доцентов, давно и плодотворно сотрудничающих с ТНХК: «У нас в ТПИ мел, доска и лысая башка!» Отраслевая наука создавалась десятилетиями с целевой направленностью на внедрение, самой трудоёмкой стадии продвижения разработки от науки к производству. Среди учёных (талантливых) работа в отраслевых научных подразделениях всегда считалась мало престижной. Достаточно посмотреть на отраслевой монстр «Пластполимер» времён перестройки с его подразделениями в Грозном, Ереване, Новополоцке, Томске… Наиболее толковые учёные сосредоточены в научной части в Ленинграде. При внедрении возникает масса мелких и крупных проблем, а у производственника и так дел хватает. Реальную помощь отраслевой науке при внедрении всегда оказывала ЦЗЛ, ЦЛО, затем НИЦ. Переход к рыночной экономике практически развалил отраслевую науку. Все более или менее способные научные*

работники организовали мелкие фирмы или ушли в коммерцию. В этой ситуации организации типа НИЦ объективно призваны занять освободившуюся нишу. Пока предприятие с большим трудом пытается подняться на ноги, у него нет денег для оплаты научных разработок. Но если хоть немного думать о будущем ТНХК, содержание НИЦ экономически оправдано. Объём внутренних и внешних договоров НИЦ на 1996 г. в 2.5 раза превышает себестоимость НИЦ (сиюминутная эффективность). При создании НИЦ поставлена задача: превратить ЦЛО в структуру, функционально близкую отраслевому институту. Потребовалось привлечение высококвалифицированных научных кадров. Частично задача решена, 20 % НИЦ — научные работники с учёной степенью, в т. ч. 6–7 учёных мирового уровня, но не по всем направлениям химической технологии ТНХК имеются достаточно квалифицированные кадры. Истинных учёных-прикладников привлекла возможность заниматься любимым делом с более высокой вероятностью внедрения собственных разработок. Взаимозависимость НИЦ с основными производствами ТНХК делает доступными контакты с технологами. Приходится констатировать, что потенциал НИЦ востребован далеко не полностью. Постоянные сокращения привели к тому, что средний возраст работников НИЦ достиг 40 лет. Сегодня НИЦ напоминает сжатую до предела пружину и способен в кратчайшие сроки в 5-10 раз увеличить объёмы выполняемых работ. Для этого в классической триаде научного коллектива «голова — руки — жопа» потребуется добавить в штат специалистов, обладателей двух последних достоинств.

Томск. 24.05.1996 г. День химика.

После вручения правительственных наград. Я справа третий во 2-м ряду.

Уважаемый читатель! Оборудование НИЦ, основу которого составили приборы и аппараты, поставленные с производством полипропилена к началу 80-х, на глазах устаревало. Покупка каждого нового отечественного хроматографа превращалась в проблему, об импортных можно только мечтать. Впрочем, не один раз вели переговоры с инофирмами о лизинговом использовании полупромышленного оборудования. Из-за нашего российского финансового бардака в начале 90-х не удалось проблему обновления оборудования решить, а позже руководству ТНХК было не до НИЦ (бумаги-потребности регулярно принимались в заводоуправлении и укладывались под чью-то задницу).

Немного лучше дело обстояло с компьютерами, потребность в которых возрастала во всех подразделениях, в т. ч. и в заводоуправлении (бухгалтерия и всякого рода отчётность). А раз конторе что-то нужно, то и деньги появляются. Временами и нам удавалось что-то выпросить.

Появилась необходимость обмениваться компьютерной информацией с отделами заводоуправления ТНХК и подчинёнными. Сразу выплыло несколько проблем.

Во-первых, компьютеры отличались своими возможностями, до моего ухода использовались модели ПЭВМ серии ХТ, годные только в качестве пишущей машинки (к хорошему привыкаешь быстро!).

Во-вторых, в НИЦ мало компьютеров. При организации в 1990 г. было только 2, постепенно удалось увеличить количество ПЭВМ в 10 раз, но далеко не каждый научный сотрудник НИЦ имеет к ним свободный доступ.

В-третьих, практически все пользователи — самоучки, в результате даже текстовый редактор каждый выбирал по своему разумению (выяснилось, большинство использовали «Лексикон», а я «Фотон»). Срочно пришлось осваивать «Лексикон», но это только создало путаницу в собственных документах. Возникали самые разные казусы. Скажем, рассматривает Шахов мой отчёт на своём компьютере, затем распечатывает. Местами появляются непонятные значки «+». Оказывается, Шахов не употреблял букву «ё», я же считаю, что русский язык надо уважать. Мало кто использовал «Quattro Pro». Я же внёс в эти таблицы кадровую картотеку НИЦ, причём в разных вариантах (алфавитный, по табельным номерам, по дням рождения, по окладам, по остепенённым научным сотрудникам, по находящимся в декретном отпуске). Позже пробовал разные варианты специальных программ «Кадры», но лучше собственной разработки для моих 185 человек не нашёл. В таблицах «Quattro Pro» также разместил хозяйственные договора, программы НИОКР. Молодой читатель усмехнётся, всё же элементарно, а это моя гордость, компьютер осваивал без посторонней помощи. Проблемы возникли в 2008 г., когда из архива не могу самостоятельно вытащить данные, внесённые в «Quattro Pro», сам уже давно пользуюсь таблицами «Excel».

В-четвёртых, хорошая идея создания компьютерной сети в НИЦ не реализована по финансовым соображениям. В мечтах осталась идея подключения директора НИЦ к единой комбинатской сети, много лет разрабатывавшейся специалистами отдела автоматизированных систем управления, но так и не доведённой «до ума».

Толчок к более активному использованию ПЭВМ на ТНХК сделали новые хозяева. Москвичи потребовали, чтобы все отчёты, справки в Москву представлялись на дискетах в системе «Windows — Word — Excel». Большой плюс хозяевам. Всё-таки Москва иной раз заставляет провинцию более энергично крутиться. Последовала цепная реакция указаний внутри ТНХК. Сразу выяснилось, большинство компьютеров устарели, и операционная память не способна обеспечить функционирование «Windows — Word — Excel».

В Томске существует богатейший компьютерный рынок, но ТНХК постепенно спускался в финансовую яму. Приходилось крутиться самому. Моя гордость — приобретение в 1996 г. 10

ПЭВМ на заработанные по договорам НИЦ с внешними организациями деньги (через систему взаимозачётов). Лучшая комплектация попадала в распоряжение директора, прежний компьютер уходил заместителю, далее по служебной иерархии. Обеспечены все заведующие лабораториями. К моему увольнению в НИЦ уже было 5 ПЭВМ серии 486 с операционной памятью 4–8 МБ, позволявшие использовать «Windows — Word — Excel». К сожалению, не удалось заставить всех пользоваться одним текстовым редактором (просто реальная власть уходила из-под ног директора НИЦ в течение последнего года вследствие огромной задолженности по зарплате и моего конфликта с руководителем ТНХК). Возможности постоянно обновляющегося программного обеспечения обгоняют аппаратурный потенциал. Система «Windows 95» потребовала для нормальной работы операционную память не менее 16 МБ, т. е. ПЭВМ на базе процессора «Pentium». На ТНХК было всего несколько таких компьютеров, приобретённых по блату (денег на комбинате не хватало на зарплату). Мне не удалось подобные аппараты купить в НИЦ.

----------—

Уважаемый читатель! Ситуация на ТНХК продолжала ухудшаться. В апреле 1996 г. подписан приказ о массовом сокращении на ТНХК, в т. ч. НИЦ на 20 %. Безуспешно толкался к техническому директору и генеральному. Получил очередной умный совет, ведущих специалистов не сокращай, остальных потом наберёшь. Пришлось сократить московского представителя НИЦ, который более пяти лет выполнял полезную для нас работу в условиях невозможности выезда в командировку. С руководящей парой ТНХК (Толстов и Рахматуллин) я не один раз пытался проводить ликбез по поводу возможностей работать учёных российского уровня, в ответ: ты этих учёных оставь, а всех лаборантов и химиков сократи. Интеллектуальное убожество! В химии учёные-одиночки — 18-й век. Именно это я и пытался довести до производственников на 10-м совещании в мае 1996 г. (см. выше).

Не иначе как парадоксом явилось присвоение звания «Почётный химик Российской Федерации» в такой непростой период. Торжественное вручение прошло перед очередным Днём химика 24.05.96 г. Толстов и ряд его приближённых получили государственные награды более высокого уровня (в условиях «лежащего» комбината!).

Простаивание заводов создало тяжелейший микроклимат в коллективе, многомесячные задержки зарплаты приводили работников в угрюмое состояние. Дело дошло до того, что в день

приглашения на традиционную встречу с директором 11.12.1996 г. появился плакат, призывающий не ходить на встречу с Полле, зарплаты всё равно не будет, хватит слушать, как вешают лапшу на уши… Для меня потрясение, попросил заместителя снять плакат и отнести в приёмную заводоуправления. Получил отказ и понял окончательно, откровенничать нельзя даже с заместителем, в людях накапливается внутренняя злоба, в трудной ситуации поддержки не дождёшься. Организатором акции, очевидно, была наш профлидер Волохова. Обидно, встречи всегда проводил по собственной инициативе. Да и эта встреча состоялась (процентов 30 % сотрудников отсутствовали).

13.12.1996 г. стало известно, в Будённовске умер первый главный инженер, второй директор ТНХК В.М.Набоких, на 62-м году жизни от рака желудка. Владимир Матвеевич работал заместителем гендиректора по экономике Прикумского завода пластмасс. Не один раз я с ним сталкивался в коридорах минхимпрома, доброжелательно беседовали на самые разные, в том числе политические (на ТНХК он себе такого не позволял) темы. Однажды Владимир Матвеевич появился в Томске, в моём кабинете. Просил написать отзыв на диссертацию сына. Конечно, написал. Вымирает племя советских производственников-энтузиастов.

Очередное безобразие на ТНХК. 20.12.1996 г. Толстов утвердил положение о надбавках за высокую квалификацию и профмастерство на 1997 г. Введены ограничения (не более 20 % списочного состава, не менее 10 лет работы по профилю…). Я своим людям объявил, что 16 человек получат надбавку за профмастерство, 17 представлено на повышение разряда в новом штатном расписании. К счастью, предусмотрительно объявил, что фамилии будут названы после подписания документов Толстовым. 28 декабря представил в ОТиЗ свои предложения с письменными характеристиками. Через месяц объявлено, на такие коллективы как НИЦ денег нет. Кто расхлёбывает? Директор НИЦ!

Смотрю записи того времени. Уже длительное время циркулировали слухи об уходе Толстова, скорей бы… Любой придёт — хуже не будет… Опять две недели (уехал 30.12.1996 г.) был за границей, в начале декабря неделю был в командировке в Монако… А основные заводы стоят, нет бензина, значит нет этилена и пропилена, значит не могут работать заводы полипропилена и полиэтилена. Распространились слухи о покупке контрольного пакета акций ТНХК Восточной нефтяной компанией и назначения генеральным директором

В.П.Мангазеева. Конечно, это фигура малоподходящая (геолог!), но хуже для ТНХК не будет. Лишь бы не завязнуть в бесконечных разговорах о переводе установки этилена на ШФЛУ (широкая фракция лёгких углеводородов) и газоконденсат томских месторождений: только отвлекает специалистов ТНХК от дела, а средств на организацию сбора и создание системы трубопроводов нет.

Давно уже в сознании оттачивается мысль: далеко не каждый (даже очень толковый) руководитель способен руководить крупнотоннажным химическим производством. Здесь своя специфика, обусловленная прежде всего крупнотоннажностью составляющих предприятий. Человек, не прошедший школу работы хотя бы в должности начальника крупнотоннажного цеха (производства) не в состоянии правильно оценивать ситуацию на предприятии, своевременно и правильно принимать управленческие решения.

Крупнотоннажные производства изначально (уже при проектировании) очень консервативны. Используются тщательно отработанные технологии, давно известные в вузовских учебниках, все материальные и энергетические потоки хорошо просчитаны и, под завязку, сбалансированы. Небольшие изменения в действующей технологии зачастую приводят к крупным и очень крупным материальным потерям. Используемая технология воспитывает персонал. А отсюда и величайший консерватизм ведущих специалистов (не имею в виду совершенствование приборного парка). Казалось бы, очевидно, что каталитический пиролиз эффективнее термического в установке этилена ЭП-300. Но в действующую установку внедрить каталитический пиролиз практически невозможно, так как возникают проблемы с энергообеспечением, максимум можно перевести 1–2 печи из 16…

Дилетантами выглядели члены совета директоров ТНХК (научные работники-кандидаты наук, юристы), когда принимали какие-то (бредовые для производственников) решения. Большая группа специалистов ТНХК начинала суетиться, ездить в командировки, а потом все о первоначальных планах забывали. Чего стоит попытка создать на ТНХК производство дихлорэтана (идея Могутова?). Назначенный 1-м заместителем генерального директора Ленский выглядел малопонимающим пацаном с амбицией(«Я главнее технического директора!»). Такие руководители не понимали, когда директор завода метанола Наумов воем выл: из-за задержки зарплаты уходят слесари по ремонту компрессоров производства (компрессора импортные, уникальные в России). Руководителю, не работавшему в

крупнотоннажном производстве, нутром не понять разницу: слесарь и слесарь, хотя тебя и будут сочувственно выслушивать… В результате проще спровоцировать конфликт и выгнать с ТНХК лучшего директора завода Наумова…

Даже Хандорин года полтора входил в работу ТНХК, первое время считал все производства примитивными, пренебрежительно относился к советам отраслевой науки и пытался давать «умные» советы…

Возлагал я надежды на нового технического директора ТНХК — С.В.Грузина. Он прошёл много ступеней на ТНХК, начинал химиком ЦЗЛ. И действительно, ничего плохого НИЦу не сделал, прислушивался к советам, но оказался не в состоянии оказать реальное содействие в работе, так как полностью был отключён от распределения финансов на комбинате. Мои планы и предложения месяцами лежали без движения. Толковый и самолюбивый Грузин не вписался в компанию собственника ТНХК и в сентябре 1997 г. исчез с комбината.

1997 год.

Уважаемый читатель! Прошло 19 лет, я вновь начал вести личный дневник, благо компьютер позволял сделать его недоступным для посторонних глаз. Если появление рукописного дневника 70-х вызвано, в первую очередь, семейными неурядицами, то теперь первопричиной явилась производственная неудовлетворённость. Интеллектуальный потенциал упёрся в непробиваемую стену, малограмотного генерального директора Толстова, типичного производственника, реальный служебный потолок которого руководство крупным цехом с устаревшей технологией. Армия, заочный техникум, заочный институт при крупной должности в Гурьеве и обилии чёрной икры на презенты… Специфике заочного образования много внимания уделено в первых книгах тетралогии «Четыре жизни». Кстати, Толстов лет на пять моложе меня, но и в мыслях не имел пользоваться компьютером. Минхимпром его постоянно подсаживал, выше описано, как его избирали генеральным директором ТНХК. И как бездарно проведено акционирование ТНХК. О каких перспективах тут можно думать.

Уверенный в полезности летописи ТНХК, мечтал о её продолжении, заносил в дневник пертурбации на комбинате, не всегда лично меня касающиеся. В 2008 г. возникли осложнения с дальнейшим изложением настоящей книги, её уже не подпирает фундамент — мемуарно-хронологическая книга «ТНХК. Хроника» — с описанием работающих, простаивающих и строящихся заводов с тысячью конкретных лиц, их меняющимися

функциями… Скажем, выше по тексту (1977–1995 гг.) я часто просто ссылался на свои многочисленные публичные выступления, зафиксированные в «ТНХК. Хроника», здесь же ссылаться не на что. Иллюзии продолжения комбинатской летописи окончательно испарились после письменного обращения в 2003 г. к очередному руководителю ТНХК Губкину и публичного игнорирования во время 30-летнего юбилея комбината в 2004 г. изданной «ТНХК. Хроника» следующим временным «генералом», по совместительству поэтом Резниковым.

До конца моей деятельности на комбинате оставалось полтора года. При всей сложности состояния ТНХК, индивидуальных попытках как-то исправить положение, до вручения трудовой книжки не мог поверить, что так безжалостно буду выброшен с комбината. В 2008 г. смотришь дневник и удивляешься собственной наивности в 1997-98 гг.

Несколько первых цитат нового дневника.

17.01.1997 г. Состояние отупения преследует последнее время. Поговорить по делу не с кем. Грузин уже больше месяца уходит от разговоров, ссылаясь то на занятость, то на неопределённость позиции Толстова (якобы уходит от разговора с Грузиным по перспективным вопросам). Внизу нельзя говорить о многом.

Невозможно наблюдать разрушение того, что было создано собственными руками в течение последних 20 лет…

Глупо, наверное, но перед Новым годом коллектив не собирал, очередную встречу провёл только 14 января.

28.03.1997 г. передал через хорошо известного работника областной администрации в руки Кressу обращение в адрес губернатора и руководителей ОАО «ТНХК». Затем лично вручил Могутову (председатель совета директоров), Толстову, Грузину, передал экземпляры для членов совета директоров (пофамильно!). 31.03.1997 г., выступая перед коллективом НИЦ, рассказал об обращении и вывесил на доску. 01.04.1997 г. передал экземпляры директорам заводов ТНХК. Отзывы на комбинате положительные, советуют отдать в редакцию, но от Толстова и заводоуправления ТНХК не слышал никакой реакции. Вечером 01.04.1997 г. передал текст корреспонденту газеты «Красное Знамя» А.Б.Бережкову, и предупредил, если газета сочтёт нужным напечатать, то только в полном виде.

К сожалению, концовка текста, над которым работал две недели, скомкана, вследствие известия о передаче в арбитражный суд документов о банкротстве ТНХК. Более того, после обеда в четверг 27.03.1997 г. стало известно, что на роль внешнего управляющего конференция трудового коллектива будет

выдвигать Ленского (!!???). Очень не хотелось выглядеть умным задним числом. Завершил текст в течение двух часов, упустил отметить деградацию кадров, в т. ч. инженерно-технических и управленческих. Утром 28.03.1997 г. распечатал экземпляр, и в 11 часов на рейсовом автобусе поехал в администрацию и передал письмо-обращение. Не был уверен, будет польза от послания или не будет, что ТНХК хуже не будет — это точно.

Газета «Красное знамя» 29.04.1997 г. выделила подвал на второй полосе, но внесла сокращения по своему усмотрению, изложила материал своими словами. Поэтому убрана моя подпись, а во введении написано, материал подготовлен редакцией на основе обращения Э.Г.Полле к губернатору. Цитирую авторский текст.

Губернатору Томской области В.М.Кressу.
Председателю совета директоров ОАО «ТНХК» М.А.Могутову.
Генеральному директору ОАО «ТНХК» Г.П.Толстову
Членам совета директоров ОАО «ТНХК»
Директорам заводов ОАО «ТНХК»
[О ситуации на ТНХК. Взгляд изнутри.]

Томский нефтехимический комбинат — не объект для экспромтов.

1. История создания ТНХК.

Постановление N290 о создании Томского нефтехимического комбината подписано Л.И.Брежневым и А.Н.Косыгиным 14.04.74 г. Поставлены две стратегические задачи. Первая — общегосударственная — находилась в русле освоения восточных территорий как основы развития России и хорошо вписывалась в общесоюзную программу «Сибирь». Вторая — отраслевая — в русле развития химической промышленности при ограниченности трудовых ресурсов вблизи сырьевых и энергетических ресурсов. Запроектированная низкая себестоимость продукции ТНХК обеспечивала возможность (как и задумывалось) вывоза основной продукции в Европейскую часть СССР и на экспорт при сравнительно невысоких транспортных расходах.

Изначально предусмотрено создание в голове ТНХК установки глубокой переработки нефти из нефтепровода, проходящего рядом с комбинатом, мощностью 6 млн. тн/год для обеспечения сырьём создаваемых крупнотоннажных производств полимеров (полипропилен, полиэтилен высокого давления, линейный полиэтилен низкой плотности и, позже, полистирол). Соответствующий контракт с фирмой «Линде» (ФРГ) был готов к подписанию в ноябре 1977 г.

В создании комбината активно взаимодействовали

руководители СССР (Тихонов, Байбаков, Костандов, Рыжков, Гусев, министры химической промышленности, среднего машиностроения…), России (Воротников), ответственные работники ЦК КПСС, первые руководители Томской области. Вступили в строй действующих крупнейшие в мире на период пуска единичные мощности по производству полипропилена, метанола, формальдегид-карбамидных смол. Способны выпускать качественную продукцию установки этилена-пропилена и первая очередь завода полиэтилена.

Правильно поставленные стратегические задачи искусственно превращаются в стратегические просчёты. В 1978 г. нефтяное лобби в высших эшелонах власти поставило барьер нефти для ТНХК. Усилиями руководства области, ТНХК и минхимпрома при содействии Е.К.Лигачёва 28.10.86 г. в Госплане СССР подписан протокол N126 о выделении ТНХК нефти, однако через 2 недели это решение было отменено. После объединения минхимпрома и миннефтехимпрома министры-нефтехимики Лемаев и Хаджиев приложили усилия, чтобы окончательно похоронить мысль о выделении нефти для ТНХК.

25.08.90 г. в кабинете генерального директора ТНХК в присутствии первых руководителей области (Кресс, Поморов), города (Гончар), района (Козловская) рассмотрена и утверждена концепция развития комбината, в которой предусматривается принять нефть в качестве основного сырья с глубокой её переработкой по химическому варианту. Соответствующее обращение в адрес предсовмина СССР Рыжкова подписали Кресс и Поморов.

Постановлением главы администрации Томской области N254 от 22.06.94 г. победителем конкурса на строительство нефтеперерабатывающего комплекса признано СП «Томск Петролеум Компани». Одновременно утверждён договор о создании (строительстве) перерабатывающего комплекса для обеспечения сырьём ТНХК и горюче-смазочными материалами Томской области. Определён срок строительства — 1995-96 гг., причём договор действует с момента подписания до 31.12.2010 г.

Основные доводы мешающих созданию нефтепереработки в Томске для обеспечения ТНХК рассчитаны на недостаточно компетентных руководителей: добыча нефти сокращается; действующие заводы на 100 % обеспечат прямогонным бензином ТНХК, надо только провести бензопровод из Ачинска либо построить вторую железнодорожную линию Томск — Тайга; надо использовать не бензин, а газоконденсат (организовать систему добычи и транспортировки); надо использовать не бензин, а широкие фракции лёгких углеводородов (ШФЛУ), чтобы они не

сгорали на факелах (дело за небольшим — создать сеть трубопроводов на севере, объединить в пока существующий только в головах инициаторов магистральный трубопровод, направить мимо Томска и часть его содержимого использовать на ТНХК).

Внутренние причины лежат на поверхности, хотя о них вспоминают, как правило, только в криминальных новостях. Сверхприбыльность простейшей нефтепереработки (обычная перегонка) даже во времена «застоя» была кормушкой огромной армии чиновников всех уровней. Что уж говорить о нынешней ситуации. Кому теперь есть дело, что все 12 млн. тн Томской нефти в год вывозятся за пределы области для продажи в сыром виде и для нерационального использования, тогда как 3 млн. тн могли обеспечить ТНХК в действующем наборе производств на 100 % по линии производств полипропилена и полиэтилена. Формально президент ВНК и Томскнефти Л.И.Филимонов не возражал против строительства нефтепереработки для обеспечения ТНХК (например, выступление 09.12.93 г. перед руководителями подразделений ТНХК) с технологией, позволяющей в перспективе использовать ШФЛУ, но… Реальных результатов нет, более того по разным причинам и Ачинский бензин (ВНК) практически на ТНХК не поступает.

Область и ТНХК много теряют от того, что принятые решения не реализуются. Слишком могущественные «околонефтяные» силы заинтересованы в статус-кво.

2. Развитие действующих производств ТНХК.

Завод полипропилена достиг проектной производительности и, реально, не в состоянии без очень крупных капитальных вложений выпускать более 120 тыс. тн в год. В рамках действующей чрезвычайно энерго— и материалоёмкой технологии и нецелесообразно дальнейшее наращивание мощности. Крайне важно поддержать итальянскую фирму Технимонт (спроектировавшую и основное производство полипропилена ТНХК), имеющую кредитную линию на Россию, в стремлении к реконструкции производства полипропилена по технологии следующего поколения типа Himont (петлевой реактор мощностью 50 тыс. тн/год, стоимость — $50 млн., строительство 1 год, окупаемость 2 года). Переговоры об этой реконструкции ведутся лет пятнадцать, не намного меньше, чем по нефти. В настоящее время промедление нетерпимо, грозит колоссальными потерями в ближайшем будущем (в 1996 г. пущены вышеупомянутой фирмой в действие заводы по производству полипропилена по новой технологии в Москве, Лисичанске; в ближайшие месяцы состоится пуск в Уфе). Себестоимость продукции этих производств почти в 2 раза ниже, чем на ТНХК.

После реконструкции ныне действующее отделение полимеризации несложно перевести полностью на выпуск сополимеров (блок-, стат-) пропилена и этилена, в т. ч. линейного полиэтилена низкой плотности (в России не выпускается, хотя в мире производится миллионами тн).

Большие возможности завод полипропилена имеет по выпуску композиционных материалов, причем для выпуска таких материалов можно задействовать и несколько линий основной грануляции (помимо двух специализированных). Здесь требуются серьёзные дополнительные затраты на разработку новых материалов с разнообразным набором свойств.

В настоящее время исключается подход 10–15 летней давности, когда под развитием понималось, в основном, увеличение мощности действующих установок. Экономическая целесообразность побуждает к смещению акцентов с выпуска крупнотоннажной продукции (например, десятки тысяч тн одной марки полимера) на выпуск среднетоннажной (сотни тн) и малотоннажной (тонны) продукции. В этом случае резко возрастает круг потребителей, естественно, при существенном расширении марочного ассортимента. При этом цена марок полимеров, выпущенных по требованию потребителя, реально ограничивается только договорённостью с заказчиком. С другой стороны, расширение ассортимента требует финансовых вливаний и изменения психологии производственников, так как появляются дополнительные хлопоты при выпуске, складировании, отгрузке, рекламе новой продукции.

Завод метанола, высокорентабельный ещё два-три года назад, в отсутствие достаточного количества отечественных потребителей и в связи с резким подорожанием энергоресурсов и железнодорожных перевозок, испытывает серьёзные трудности. По проекту более трети мощности производства метанола планировалось использовать на месте для производства формалина и далее формальдегид-карбамидных смол, причём потребление метанола должно было постоянно возрастать. Малый спрос на карбамидные смолы свёл к минимуму внутреннее потребление метанола. Необходимо искать и создавать источники потребления метанола в ближайших регионах. На площадке ТНХК дополнительным потребителем может стать производство метил-третбутилового эфира (антидетонационная присадка к жидкому топливу как экологически оправданная замена тетраэтилсвинца). Небольшие резервы установки метанола лежат в оптимизации технологического процесса, так как изменения в каталитических системах в обозримом будущем не предвидится.

Развитие завода этилена полностью зависит от количества поставляемого сырья (прямогонного бензина) и рассчитано на переработку 1 млн. тн/год. Только после полной загрузки можно говорить о достижении проектных показателей по этилену и пропилену, создании производства бензола, углублении переработки побочных продуктов пиролиза.

Первоочередной задачей завода полиэтилена является достижение проектной производительности (зависит от загрузки завода этилена) как по основному продукту, так и по производству концентратов красителей. Здесь не менее, чем на заводе полипропилена, важно увеличение марочного ассортимента. Имеются здесь возможности и для выпуска малотоннажных партий специальных марок полимеров.

К началу 90-х годов на ТНХК была отработана система техперевооружения в соответствии с программами развития, разработанными по каждому заводу (перспективные и на текущий год), причём на очередной год программу корректировали с учётом изменения ситуации. Трудностей было много и в то время, но были и блестящие положительные примеры: внедрение микросферического катализатора на производстве полипропилена; разработка и внедрение ножей и фильер для грануляции полимеров (ИФПМ); внедрение системы бесперебойного электропитания (НИИАЭМ)…

В период существования ТНХК в виде набора самостоятельных предприятий (1991–1994 гг) традиции систематического развития утеряны. Из основных заводов только завод метанола провёл серьёзную реконструкцию оборудования КИП, основное внимание ТНХК было направлено на ликвидацию аварий 1990 г. на заводе этилена.

Изменение уклада жизни в России привело к ситуации, когда никому нет дела до развития ТНХК, лишь бы выжить. Даже научный потенциал Томска фактически выпал из решения проблем ТНХК (небольшие работы по КИП только подчёркивают исключительно негативную тенденцию). Нерегулируемые цены на энергетические ресурсы, газ, бензин, железнодорожные тарифы сделали невозможным рентабельное существование ТНХК без государственной поддержки. Но в настоящее время государство — это Томская область как субъект Российской Федерации.

Хозяин территории просто обязан более активно вмешиваться при неудовлетворительной работе одного из основных налогоплательщиков области. Разве можно понять мягкотелость администрации области, когда Томсктрансгаз систематически блокирует работу завода метанола. Ведь споры по обеспечению завода метанола газом многократно возникали и в 80-е годы, но

тогда обком КПСС жёстко обязывал товарища Толмачёва открыть задвижку, а уж затем за столом переговоров решать спорные вопросы. Почему же сейчас губернатор не хочет использовать свои права по отношению к господину Толмачёву (достаточно один раз отправить на несколько дней покурить в район задвижки взвод ОМОНа)? Незаконно? Вопрос спорный, но результат: работа производства метанола, уважение томичей и официальной Москвы (волевой губернатор!).

Акционеры ТНХК оказались один на один с проблемами жизнедеятельности комбината. Появляется множество предложений, свидетельствующих о непонимании особенностей крупнотоннажных производств, якобы существует 10–12 проектов, способных вывести ТНХК в рентабельные комбинаты. Специфику крупнотоннажных производств не ощущают даже большинство научных работников, кроме тех, кто когда-либо занимался внедрением. В крупнотоннажных производствах сконцентрирован многолетний научный, проектный и технологический застандартизованный опыт, очень жёстко связаны энергетические, материальные потоки и оборудование. Малейшие изменения приводят к расбалансированию всей сложнейшей системы. Крупнотоннажность производств исключает «кавалерийские наскоки». Чего стоят многолетние разговоры про использование ШФЛУ, когда сознательно (для руководящих товарищей) не договаривают, что построенный завод этилена рассчитан на прямогонный бензин и ШФЛУ может использоваться только как добавка к прямогонному бензину, причём не более 20 %.

Следует добавить, что крупнотоннажные производства изначально ориентированы на крупных потребителей, которые чрезвычайно консервативно относятся к изменению (улучшению) ассортимента, так как имеют те же проблемы, что и производители.

Таким образом, для стабильной работы ТНХК необходима поставка 1 млн. тн прямогонного бензина в год, но добиться этого без целевой переработки нефти, протекающей мимо ТНХК в другие регионы, невозможно. Единственное кардинальное решение сырьевой проблемы ТНХК — нефть.

3. Проблемы управления ТНХК.

Крупнотоннажность производств диктует и соответствующую систему управления с жёсткой исполнительской дисциплиной. Нельзя все проблемы комбината объяснять только общероссийским беспорядком. Ряд неудачных кадровых решений последних двух лет как со стороны московского, так и местного руководства ТНХК привёл к «разрыхлению»

управленческой вертикали, неудовлетворительной работе коммерческой и финансовой служб. Большое число заместителей, даже в цехах более одного, создаёт атмосферу общей безответственности. Требуется срочно качественно изменить структуру управления, всех лишних заместителей немедленно убрать. Как вариант — создать из высокопоставленных и квалифицированных специалистов группу советников, экспертов — потенциальный резерв на руководящие должности.

Важнейший элемент нестабильной работы ТНХК (и в будущем) — утечка высококвалифицированных кадров. Подготовка обслуживающего персонала крупнотоннажных агрегатов — длительный и сложный процесс. Скажем, завод метанола добился стабильной работы пройдя через 5 лет рукотворных аварий. Казалось бы надо постоянно готовить молодые кадры, но этого не происходит. С одной стороны, задержки зарплаты. С другой, уровень зарплаты не соответствует сложности и ответственности выполняемой работы. По справке ВНК показываемая средняя зарплата в 1996 г. на Ачинском заводе в два раза выше, чем на ТНХК, а на Московском НПЗ (выпускает полипропилен) в четыре раза. Но фонд оплаты труда крупнотоннажных производств составляет сравнительно небольшую долю от общих расходов и на ТНХК в том числе. Проблема кадров на ТНХК чрезвычайно серьёзна, постоянно повышается риск производственных неполадок вследствие расхлябанности и (или) необученности персонала (износ оборудования здесь не рассматриваем). Уже сейчас ни одно производство ТНХК не в состоянии проработать на полную мощность даже в течение одного месяца.

Господин губернатор! Господа московские хозяева ТНХК!

Если Вы действительно желаете, чтобы ТНХК работал и приносил пользу региону и России, необходимо в течение 1997-98 гг. построить нефтепереработку и провести реконструкцию завода полипропилена. До этого решить вопрос с ВНК (может быть через ВНК) о поставке минимум 50 тыс. тн бензина в месяц и с Газпромом о поставке необходимого количества газа для производства метанола.

Директор научно-исследовательского центра

ОАО «ТНХК», работник ТНХК с 05.09.77 г., кхн, доцент Э.Г.Полле

Телефон: 730–078

28.03.97 г.

P.S. Во время подготовки настоящего обращения стало известно о передаче в арбитражный суд дела о банкротстве ОАО

«ТНХК», но этот факт дополнительно убедил автора в целесообразности акцентирования внимания на основных болевых точках ТНХК. Хочу надеяться, что изложенные соображения будут полезны.

Резонанс приличный, упомянуло радио, много звонков и встреч с людьми (и ответственными!), не было реакции только от главного адресата и руководства комбинатом. На ТНХК многие со стороны наблюдали: что со мной будет? А ничего, никакой официальной реакции. Правда, однажды Могутов (председатель совета директоров), единственный из руководства области и ТНХК, на ходу бросил положительную реплику и пожал руку.

Почти через год 16.03.1998 г. в почту губернатора я положил новое обращение «Эксперименты над ТНХК продолжаются». Здесь, помимо традиционных для ТНХК сырьевых вопросов, много уделено внимания кадровой политике очередных хозяев ТНХК. Очередное обращение к губернатору газета побоялась напечатать, резонанс типично «совковый» и подробно описан ниже.

01.04.1997 г. на ТНХК состоялась комедия под названием конференция трудового коллектива (1 представитель от 100 сотрудников). В НИЦ выдвинули меня. Всего 56 делегатов и «куча» приглашённых. Два вопроса: выдвижение представителя в арбитражный суд и для работы среди кредиторов (Евтушенко); рекомендация от ТНХК кандидатуры внешнего управляющего — А.В.Ленского. Вёл конференцию и говорил только Толстов. Ни вопросов, ни обсуждений. Только голосование. По Ленскому 36 — за, 14 — против, 6 — воздержались. Доводы Толстого очень легко было оспорить, но некому этим заниматься, так как большинство делегатов — руководители подразделений. Я демонстративно прямо перед носом Толстого голосовал против. Ленский — юрист-попрыгунчик, якобы имеет лицензию на внешнее управление. Поскольку внешним управляющим не может быть работник предприятия, проходящего процедуру банкротства, Ленский задним числом уволен с должности 1-го заместителя генерального директора ТНХК. Абсурд, в моём представлении, а ведь комбинация явно хорошо продумана шустрыми москвичами.

29.04.1997 г. первый звонок по поводу статьи в «Красном Знамени»: рвётся на встречу Мендельбаум — руководитель «Томск Петролеум Компани», компании, выигравшей тендер на создание нефтепереработки для ТНХК в районе села Малиновка (её первый руководитель Рабинович убит вскоре после оглашения результатов тендера). Встретились, поговорили. Убедился, убийство президента компании — сигнал, в обозримом будущем на ТНХК нефти не будет.

10 мая на даче в Оськино встретился с Ю.А.Евдокимовым

(многолетний высокопоставленный руководитель ТНХК в сфере транспорта, в это время работал на Сибирском химкомбинате вместе с генеральным директором Хандориным) и узнал потрясающую новость. Оказывается, 8 мая из Москвы прилетел Хандорин. Он подписал с Кахой Бендукидзе договор о продаже Сибирскому химкомбинату (СХК) контрольного пакета акций (56 %) за $35 млн. + СХК взял на себя 145 млрд. руб. долгов ТНХК концерну «Биопроцесс-Нипек». Рассказал о предполагаемых кадровых передвижках на ТНХК, того-то назначаем генеральным директором, тех-то убираем, Полле предполагаем на должность технического директора.

Скажу откровенно, никогда не рвался на должность главного инженера или технического директора, не технарь по складу ума. Но предполагаемое появление в руководстве ТНХК Хандорина меня обрадовало, никакого сравнения с Толстовым, небо и земля. Жизнь показала, что даже такие гиганты-руководители советского времени как Хандорин оказываются телятами в рыночной экономике. Чекистам и газовикам Хандорин нужен был в качестве раздувающей щёки крупной и известной фигуры, не более того. Жаль, сам Хандорин далеко не сразу это понял, пытался демонстрировать своё влияние на принятие решений внутри ТНХК. А я так на Хандорина надеялся! И читатель вскоре поймёт моё разочарование.

12 мая выступил перед коллективом с обычной повесткой (положение на ТНХК, положение в НИЦ, необходимость форсировать выполнение программы НИОКР). Коснулся хода работы арбитражного суда по введению внешнего управления на ТНХК. Первый раз арбитражный суд перенёс заседание на 6 мая. 5 мая очень довольный Толстов заявил, завтра в 9:30 всё решится. Вопрос с банкротством решён, все долги откладываются на 18 месяцев. На ТНХК определяется внешний управляющий Ленский (поддержан областной администрацией!!!). Ранее (29.04.1997 г.) СХК представлял кандидатуру Прохора, но суд отклонил под предлогом отсутствия лицензии. Подробности судебного заседания трудно узнать, суд закрытый, журналистов оттуда выгнали, на ТНХК спросить некого. 6 мая арбитражный суд перенёс заседание на 5 июня. Понять что-либо невозможно. Обращаюсь к юристу ТНХК Евтушенко: несколько организаций-кредиторов (Инкомбанк, Томская мэрия, Газпром) обратились с ходатайством о необходимости дополнительно изучить документы, возможно, обойтись без банкротства и ограничиться санацией; СХК подал ходатайство о необходимости отложить суд, так как ведутся переговоры с Биопроцессом о покупке контрольного пакета акций ТНХК (вскакивает на суде Казбеков «Я

— генеральный директор Биопроцесса, никаких переговоров о продаже акций ТНХК не ведётся»). По мнению Евтушенко, никому нет дела до того, что комбинат практически не работает.

Рассказал коллективу и о контактах Хандорина с Бендукидзе. Мои откровения в НИЦ мгновенно облетели ТНХК, сказался голод на всех интересующую информацию. К сожалению, обильно упоминается моя фамилия, это не здорово. Неделю спустя неожиданно (через секретаршу, не по прямому проводу) в присутствии группы руководителей позвонил Толстов и начал отчитывать: что за собрания трудового коллектива ты собираешь?; ты сам с Хандориным встречался?; ты видел какие-нибудь документы?; а кто тебе говорил?; зачем распространяешь слухи; ты, что — представитель Хандорина? Угрожал уволить распространителей слухов, пусть новый директор снова принимает на работу. И много ещё чего. Что-либо вразумительно ответить не смог, трудно вклиниться в монолог. В который раз убедился, язык мой — враг мой. Кому-то выгодно трепать мою фамилию.

В описываемый период комбинат практически не работал, зарплату выдавали с задержкой, коллектив лихорадили слухи о предстоящей смене собственника. Варианты разные, но коллективу импонировал Хандорин, во второй половине 80-х хорошо показавший себя в качестве генерального директора ТНХК. Естественно, действующий гендиректор Толстов и его приближённые нервничали в неопределённости за своё будущее. Жизнь показала, руководители ТНХК не зря нервничали, но в мясорубку смены власти на ТНХК попал и я, несмотря на глупый оптимизм.

ТНХК напоминал тонущий корабль, с которого побежали крысы. Колоссальных размеры приняло воровство, причём крупными руководителями ТНХК и составляющих его заводов. Здесь и продажа налево полимеров и метанола в огромных количествах, воровство поступающего на площадку бензина, продажа на сторону важнейшего технологического оборудования, грабёж технической документации на выпуск оригинальных композиций для АвтоВАЗа, «левая» работа на оборудовании ТНХК для сторонних организаций. Доходило до того, что руководители заводов открыто лоббировали интересы своих конкурентов. Конкретный пример.

10 июня я отчитывался на техсовете ТНХК о выполнении программы НИОКР за 5 месяцев. Выступает В.Л.Кузнецов (и.о. директора завода полипропилена, по должности замдиректора по технологии). Суть: работы по наполненным композициям для автомобильной промышленности надо сворачивать, т. к. мы не

конкуренты Пожидаеву (предприниматель, запустивший на складах несколько импортных машин и переманивший зарплатой ряд сотрудников завода); наши люди, которые у Пожидаева работают, говорят, что они все композиции могут сделать. Я здорово вспылил, начал кричать о том, что сначала надо выгнать всех жуликов… Ещё раз подтвердились ранние мои предположения, что руководители завода полипропилена работают лично на себя, два директора исчезли с награбленными капиталами в течение двух лет, а один зам (Юрин) аж в Лондон переселился.

----------—

Уважаемый читатель! ТНХК попал в полосу неопределённости, где-то под ковром схватились Газпром, Минатом, Восточная нефтяная компания, Инкомбанк… при мутной роли (характерно для Кресса) областной администрации за владение комбинатом, впереди полгода неопределённости. Прошло 11 лет, читаю дневник, обилие эмоций. Считаю целесообразным, без лишних пояснений кое-что выборочно процитировать.

14.05.1997 г.…Комбинат практически неуправляем. На заводе полипропилена систематически лихорадит полимеризацию: то выходит из строя какое-нибудь оборудование, то увеличивается выход побочного атактического полипропилена. Завод имеет контракт на поставку катализатора за границу, хорошие партии отбирает, а худшие по свойствам отправляет в производство…

С одной стороны обеспечена поставка пропилена с Ангарска, с другой — более сотни порожних цистерн не могут отправить с ТНХК в Ангарск, кто-то не договорился с железной дорогой…

Завод метанола запустили 2 мая, до сих пор отгрузки нет. Перманганатная проба составляет 58 минут вместо 75, положенных для экспортного метанола, т. е. конечный продукт содержит дополнительные окисляющие примеси. Пока разговаривали о достоверности проведённых анализов, в ёмкостях оказалось более 5 тысяч тонн метанола. Сегодня, наконец, создали комиссию (от НИЦ — Сидоренко). Метанольщики придумали оправдание, в азоте пропилен. На мой взгляд, это регламентные нарушения при выводе ректификации на режим, и теперь ни одна комиссия не разберётся…

19.05.1997 г. Позвонил из Москвы Гетманцев. Разговаривали не менее часа о книге «ТНХК. Хроника» и не только.

Сухой остаток. Согласен заплатить приличный процент издательству (оплата каких-либо услуг…), считает, что не стоит продавать, а надо вручать.

Рассказал, что про опытно-экспериментальную базу (ОЭБ) я

начал говорить с 1977 г., а фактически он объяснял мне о планах строительства опытного производства ещё во время первой встречи в 1975 г. [Москва, поминки Гены Неупокоева], но я действительно этого не помню…

…Обком начал толкать на ОЭБ всякого рода плазмохимические установки, когда стало понятно, что ничего путнего из ОЭБ не получится… Хорошая идея была загублена…

Попрекнул, что в хорошем стиле представляю Поморова, более 30 раз упомянул в тексте…

Понравилась реплика о Попадейкине…

Рассказал, как Поморов его выживал в Москву… Опрессовка контура синтеза метанола, весь метанол в поддоне; Гетманцев в сапогах, а Поморов в туфлях провалился в метанол под ледяной коркой по щиколотку; Гетманцев командует пожарникам весь метанол перекачать в канализацию, Поморов энергично возражает; втроём вместе с Мельниковым поехали разбираться к Лигачёву. Гетманцев: я второй раз слышал, как матерится Лигачёв. После этого стали выталкивать Гетманцева в Москву. Хотя ещё в начале 70-х годов, при желании, Гетманцев мог оказаться в Москве, приглашали на должности уровня главного технолога в управлениях министерства.

А как выставили с ТНХК В.М.Набоких. Шахов [секретарь парткома] этому способствовал, зря Набоких поменял Перминова на Шахова…

Не очень приятные реплики Гетманцева по адресу Хандорина: это только официальная версия, что Хандорин сослан в Томск на должность зам. начальника цеха по семейным обстоятельствам, фактически это не так….

22.05.1997 г. Вчера стало известно, что определён срок общего собрания акционеров — 26.06.97. АСУ получили команду готовить документы, в списке совета директоров 13 фамилий, в т. ч. Толстов, Бендукидзе, Могутов, Ленский, Решетов (ВНК)…

Вечером позвонил Евдокимову: что происходит? С чем связана повышенная активность Толстова? Может быть, СХК не имеет достаточно денег, чтобы выплатить в определённый срок? Евдокимов: всё идёт по плану; деньги на покупку контрольного пакета акций ТНХК есть; Хандорин в Москве и встречается сегодня (21.05) с Бендукидзе; они — жулики, купили областную администрацию; стало известно, что продают продукцию комбината на экспорт и деньги уводят через московский банк; выяснилось, много метанольных цистерн продано; в договоре оговорено, что ТНХК должен быть передан в полном соответствии с тем, что было при приёме ТНХК Биопроцессом; сиди спокойно и никому ничего не говори; больше по телефону обсуждать этот

вопрос нельзя…

…А между тем уже 3 руководителя ТНХК «обследуются» в кардиоцентре: технический директор С.В.Грузин, коммерческий директор Г.А.Данилов, директор по транспорту А.Ф.Харин… Фактически ТНХК в неуправляемом состоянии… Каждое утро на селекторе разбирательство, почему не ушли порожние цистерны из-под пропилена (на вчера 116 штук), почему не отправляются цистерны с метанолом; почему не красятся цистерны под налив метанола; почему нет приказов на отгрузку полипропилена (в наличии — 2200 тонн, при суточной наработке 60–90 тонн — в работе один реактор)…

26.05.1997 г. На еженедельной встрече у гендиректора (понедельник) в заключительной части Толстов прошёлся по моему адресу: на якобы еженедельной встрече с коллективом распространял слухи; надо было спросить у него, а затем коллективу рассказывать со ссылкой на Толстова; всех предупреждаю…

А затем начал рассказывать, что переговоры с Минатомэнерго действительно ведутся, по его мнению, у них не найдётся денег… Если они купят, то будет дешевле электроэнергия и железнодорожные тарифы…. Но нам надо работать, ведь всё уже налажено (???!!!): газ на метанол начал поступать и с 15 июня начнёт поступать газоконденсат…

…Впервые на ТНХК не было торжественного собрания, посвящённого Дню химика. Микрособрание состоялось в «греческом» зале на 3 этаже заводоуправления. Пригласили директоров заводов и 8 ветеранов, отработавших не менее 15 лет на ТНХК (пришло 5). Толстов прочитал приказ о присвоении им звания «ветеран ТНХК», премировании 10 минимальными окладами и ушёл. На столе несколько бутылок шампанского, бутерброды, яблоки. Пел романсы неплохой певец из филармонии…

Я у себя торжественное собрание провёл раньше, нашли денег (из заработанных лабораторией опытных установок) и 10 человекам вручили по 200 тыс. руб. На других заводах ничего подобного не было. Обещанную зарплату к празднику так и не дали. Сегодня выдали по 40 % февральской зарплаты…

Среди рабочих на комбинате настроение очень скверное, одна из смен 101 цеха (смена Кононова) собирается объявить голодовку. Этого у нас ещё не было…

03.06.1997 г. Удивительно апатичное состояние, впечатление, что от научно-исследовательского центра никому ничего не надо…

Комбинат по-прежнему практически не управляется. Завод метанола, работая с 2 мая на одной линии, имеет в ёмкостях — 20 тысяч тонн, т. е. отгрузка почти не идёт (наработано в мае

31500 тонн). Повторяются многомесячные разговоры о необходимости ремонтировать цистерны, якобы Биопроцесс нашёл 3 миллиарда рублей на их ремонт в Алтайской и Саянске. А пока в работе 214 цистерн, из них 170 в пути…

Завод полипропилена остановился на ходу в связи с прекращением поставки пропилена Ангарском (ЭП-300 остановлен на капремонт, а остатки 3 тысячи тонн проданы Усолью — вот что означает волынка с отправкой порожних цистерн; скапливалось до 116 порожних цистерн, Ангарск криком кричал о возврате…)

Понимающие люди в ожидании арбитражного суда 5 июня… По слухам Биопроцесс собрал доверенности кредиторов на сумму, равную 65 % долга ТНХК…

Толстов давал интервью телевидению: Ленского выдвигает областная администрация; Ленский 30 лет работает в химической промышленности; Ленский хорошо решил вопросы обеспечения газом ТНХК; прошёл обучение на внешнего управляющего; да никто больше претендентов во внешние управляющие не выдвигал…

На вчерашнем утреннем совещании Толстов выступал как-то уж очень уверенно: надо ехать в Москву в Межрегионгаз заключать договор о поставке газокондената, но надо присутствовать 5–6 на суде; потом сразу поеду в Москву [как будто договор не может подписать кто-либо из заместителей], а после подписания надо ехать в Сургут заключать договор с заводом, решать вопрос с железнодорожными маршрутами… Совершенно очевидно, в июле ЭП-300 не получит сырья и работать не будет. А пока на ЭП-300 идёт вялый ремонт без привлечения посторонних ремонтников, большая часть персонала находится в техпростое (получает 2/3 тарифа)…

По косвенным свидетельствам Хандорин продолжает работу по покупке акций ТНХК, широко распространены слухи, что суд 5 июня будет под каким-либо предлогом сорван…

04.06.1997 г. Узнал ещё одну сногсшибательную новость, свидетельствующую о масштабах воровства и продажности на ТНХК. По порядку.

Несколько лет назад было создано совместное предприятие ТНХК с Ижевским машиностроительным заводом и итальянцами по производству наполненных композиций прямо в Ижевске. Закуплено за границей и смонтировано соответствующее оборудование. Примерно год назад Ижевск продал свою долю ТНХК и решено было смонтировать установку на ТНХК. В Ижевске провели демонтаж, оборудование поехали принимать и отправлять в Томск Иволгин (зам. технического директора), С.А.Кудинов (в то время главный инженер завода полипропилена) и

А.А.Филимонов (механик). Оборудование отправлено в Томск, получено, есть росписи приёмщика-кладовщика.

Вдруг выяснилось, часть оборудования из ящиков исчезла. Лабораторное оборудование, киповский пульт, «хвост» после гранулятора… Причём взято аккуратно, не всё подряд.

Совершенно очевидно, что наводчик(и) и соучастники(?) из тройки, отправлявшей оборудование в Ижевске. Только они могли чётко представлять, что в каком ящике находится и для каких целей используется.

Очевидна причастность руководства завода полипропилена (как минимум). В Томске, потребность в похищенном оборудовании может быть злободневна у Пожидаева и в «фирме» Чернов-Кудинов.

По слухам ФСБ вместе с механиком 102 цеха провело проверку на производственных площадях Пожидаева и обнаружила только аналитические весы из комплектной лаборатории.

Мне представляется, в данном случае надо только захотеть поймать организаторов, конкретных воров и их соучастников (вся цепочка несомненно очень прилично заработала на этом, за просто так на чистую уголовщину сейчас не идут).

…Случайно обнаружено, что нелегально проведён и использовался бензопровод с установки этилена ЭП-300 к ТОО «Олефинъ», выпускающему искусственную олифу. Ну и что? А ничего! Приказали отрезать его и всё!

А если вспомнить историю полугодовой давности, когда служба безопасности ТНХК поймала с поличным цепочку из 12 человек, грузивших налево полипропилен. Трое было сразу арестовано. Чем всё кончилось? Ничем! Арестованных уволили. Дело прекратили. Вели дело следователи Октябрьского РОВД (умные люди сразу сказали, там тоже всё куплено, тем более, что заказчики ворованного полипропилена явно из числа бывших работников ТНХК)…

Ещё слух. Начальник финансового отдела Тамарова берёт по 5 % (!) от суммы проводимых взаимозачётов. Учитывая объёмы взаимных долгов, мзда должна быть весьма значительна. По мнению «информатора», если бы она брала деньги только себе, то её давно бы выгнали с ТНХК… Я же помню, как она вымогала спирт при подписании бумаг во времена самостоятельного существования НИЦ (начальник технико-экономического отдела Черемнова без 0.5 л к ней не ходила). Как-то тогда же поделился с Пухным (азотно-кислородная станция): так и мы постоянно спирт таскаем. Времена идут, аппетиты растут!

05.06.1997 г…. Арбитражный суд отложен до 03.07 по инициативе областной администрации, поддержанной

представителями ТНХК, пока идёт аудиторская проверка…. Перезвонил Евтушенко, всё подтверждается. Добавила, что суд хочет сравнить изменения в кредиторско-дебиторской задолженности, происшедшие на ТНХК за 2 месяца…

18.06.1997 г. На ТНХК состояние полной неопределённости, спросить что-нибудь не у кого. Толстов появился 15.06 (воскресенье) из Москвы, но в понедельник на работу не вышел (непонятно, пил с горя или с радости), т. е. вторую неделю подряд не состоялась еженедельная встреча с директорами заводов… Во вторник был несколько часов с утра и исчез… Сегодня тоже с утра появился… Информации ноль, кроме едких реплик по адресу Хандорина…

Вдруг разнеслось, областная администрация выдвигает на внешнего управляющего ТНХК Л.Н.Барковскую (ранее управляла отделом качества на комбинате). Сейчас работает начальником валютного отдела сбербанка, якобы встречалась с Крессом, взяла отпуск в сбербанке… Моя реакция, Куликалова, Лабзовского однозначна: глупее ничего придумать невозможно… Ведь мы её хорошо знаем… Критонов: Барковскую выдвигает Инкомбанк, но 70 % доверенностей кредиторов в руках у Ленского…

19.06.1997 г. Сегодня ездил на встречу с Б.К.Шайдуллиным — председателем Совета Томского регионального Центра экономических и политических исследований (Эпицентр, «Яблоко»). Местный политик, немедленно откликнулся на мою статью в «Красном знамени» 29.04.97 г., ранее просил о встрече, сегодня беседовал с ним полтора часа. Шайдуллин уже более года судился с ВНК, доказывая, что она ничего региону не даёт и больше вывозит за пределы Томской области. ВНК обвиняла его в клевете, районный суд дважды поддержал ВНК, а областной отправляет документы на «доследование» (?). «Яблоко» (Г.А.Явлинский находился в Томске и сидел в этом офисе в понедельник 16.06.97 г.) пыталось вывести конфликт в Верховный Суд России, рассчитывая вскрыть проблему…

В основном разговор касался необходимости для ТНХК нефтепереработки и приватизации ТНХК. Шайдуллин сослался на мнение Явлинского: московские ребята по дешёвке скупили контрольные пакеты акций, а денег для инвестиций нет, умения управлять нет, а отсюда и попытки выгодно сбросить акции… Реконструкцией, техперевооружением заниматься некому…

Шайдуллин попросил посмотреть мою книгу, обещал выпросить у Явлинского 50 млн. руб. для того, чтобы книгу печатать в издательстве «Эпицентра». Посмотрим, что из этого получится. Обещал зайти в Москву к Гетманцеву, посоветоваться и по поводу книги и по поводу ТНХК…

24.06.1997 г.… Информация о купле-продаже ТНХК. Источник не очень надёжный (В.Т.Новиков). В борьбе за ТНХК пересеклись интересы двух крупных банков: Онэксимбанка и Инкомбанка. Поскольку выставлен на продажу государственный пакет ВНК (Восточной нефтяной компании), всё будет решаться после определения хозяина ВНК. Тот и подомнёт под себя ТНХК, но это будет ближе к осени…

Из того же источника: собрание ОАО «ТНХК» 28.06.97 будет формальным, суд 3 июля опять не состоится…

И ещё. Шахов провёл ревизию всех предприятий, учредителем которых является ТНХК. Очень тихо, не привлекая внимания, провёл собрания учредителей и везде вывел из числа учредителей Толстова, т. е. Толстов «чистит пёрышки»… А я то не мог понять, чем же зам по экономике Шахов занимается…

25.06.1997 г. Продолжение разговора с Новиковым. Новиков: у тебя теперь два спонсора есть (?!); один в Томске, другой в Москве…; да ты знаешь, что тебя наметили техническим директором ТНХК…

Ничего не ответил, но понял, какой опасностью мне грозят эти разговоры (не думаю, что он только мне это сказал, такие слухи мгновенно расходятся). Чем больше ТНХК будет в подвешенном состоянии, тем больше вероятность, что мне «оторвут голову» или получу дополнительных врагов. Теперь стало ясно, почему некоторые ответственные работники ТНХК (а может быть, мне это просто показалось) вдруг начали с повышенной дружелюбностью относиться ко мне. А может в связи с этими слухами и была неадекватная реакция Толстова в начале мая на моё выступление перед коллективом НИЦ.

Лирика.

Наступило какое-то отупение. Не знаешь, чем на работе заняться. В НИЦ все заняты делом, наверху никому от нас ничего не нужно. В девятиэтажку ходить незачем, не с кем разговаривать.

Как по иезуитски определён срок проведения собрания акционеров ОАО «ТНХК»: 28 июня, суббота(!), 14 часов (!!!). Лето, люди на дачах и на природе. И сделано специально, чтобы избежать мелких акционеров, а этот контингент самый шумный. Толстов на совещании с руководителями 24.06 заявил, что даже, если никто не приедет, то собрание состоится, т. к. Биопроцесс имеет 51 % (?) акций, а ВНК — 20 %; руководители подразделений должны собрать доверенности (уж я этим заниматься не буду). Толстов: в коллективе 11 % акций (??). Сомнительно. Придётся мне в субботу из Оськино ехать на собрание.

…О покупке ТНХК. Ещё один слух. Газпром и Минатом не

могут поделить контрольный пакет акций, находящийся сейчас у Биопроцесса… Время идёт…

26.06.1997 г. Очередной слух (источник со ссылкой на Решетова, вице-президента ВНК). Распределение акций ТНХК, покупаемых у Биопроцесса. По 25 % Минатом, Газпром и ВНК (у ВНК есть 20 % государственных, т. е. докупается 5 %). Резко возражает Хандорин, желающий оставить у себя контрольный пакет.

14.07.1997 г. На заседании арбитражного суда 11.07.97 г. принято решение о назначении внешним управляющим А.В.Ленского. Решение суда вступает в силу с 11.08.1997 г. (месяц даётся на обжалование). Активно выступал против Инкомбанк, проталкивая Барковскую (в её поддержку, вернее против кандидатуры Ленского) выступил завком ТНХК и ещё собрал — 120 подписей…

Очевидно, что-то у Хандорина не получается. По слухам, у него деньги есть и лежат на депозите. Якобы кандидатура Ленского Хандориным согласована…

17.07.1997 г. Поговорил с Шаховым по поводу комбината. Ему всё понятно, областная администрация полностью куплена Биопроцессом, вероятность того, что Хандорин всё-таки купит контрольный пакет, не более 10–15 %. На самом СХК собирают петиции к министру атомной промышленности, чтобы оставить Хандорина на должности директора СХК после достижения критического возраста (65 лет). По мнению Шахова: да и зачем им покупка ТНХК нужна, только если несколько руководителей (министр, замминистра, Хандорин…) отстегнут себе от сделки — $ 1 млн.

Уважаемый читатель! А ведь министром атомной промышленности был тот самый Михайлов, лет через 5 обвинённый в мздоимстве судебной системой США, арестованный в Швейцарии, затем осуждённый в России. Предчувствие Шахова оказалось пророческим, вряд ли он мог знать детали сделки…

Продолжаю цитировать дневник.

22.07.1997 г. Опять взбудоражен слухами о переменах на ТНХК… Евдокимов по телефону: всё идёт своим чередом; вопрос покупки контрольного пакета ТНХК будет решён в августе; Толстов не будет работать на ТНХК с 11.08.97 г. (день вступления в силу решения арбитражного суда)…

Подтверждает сказанное и сплетня со ссылкой на сестру гендиректора, что Толстов нашёл себе место в Москве и в ближайшее время уезжает. Трудно удивляться, что теперь и сестра Толстова имеет квартиру в доме иностранных специалистов, ранее сын… брат…

…Разговаривал с Евтушенко. Многое и для неё непонятно. Не так давно на ТНХК приезжал замминистра атомной промышленности с начальником управления (?) Онэксимбанка, т. е. процесс продолжается. Большинству непонятно, зачем минатому ТНХК. По мнению Евтушенко, события могут развиваться следующим образом: с 11.08 внешний управляющий должен в течение 3-х месяцев представить совету кредиторов программу выхода ТНХК из кризиса; если контрольный пакет акций будет перекуплен, то программа не утверждается и назначается новый внешний (арбитражный) управляющий.

Для ТНХК промедление с решением проблемы собственника «смерти подобно». Никто серьёзно не занимается бензином, никто не занимается ремонтом цистерн под метанол (а это миллиарды рублей). Но ведь от принципиального решения о поставке бензина до пуска ЭП-300 по самым оптимистическим прогнозам требуется не менее 2-х месяцев (сейчас конец июля!).

08.09.1997 г…. Все производства стоят, дана команда на пуск заводов полипропилена и метанола. О бензине для ЭП-300 «ни слуха — ни духа». Повальные увольнения на комбинате…

О ситуации вокруг ТНХК. Вроде бы решение арбитражного суда от 11.07 вступило в силу с 11 августа. Собирался совет кредиторов, назначили оклад Ленскому. Подписан приказ по ТНХК о вступлении в должность внешнего управляющего ТНХК Ленского (с 11.08) и одновременно об уходе Ленского в отпуск на 2 недели. Выясняется, Инкомбанк подал апелляцию в вышестоящий суд, которая будет рассматриваться 17 сентября.

Сегодня утром узнал, поступил документ из Москвы в адрес АО «Сибирский капитал» о необходимости внести изменения в реестр акционеров в связи с изменением владельцев контрольного пакета. Разговаривал с Шаховым: контрольный пакет купила фирма Минатома под названием «Заветы Ильича», имеющая счёт в Инкомбанке; по-видимому, использованы деньги Инкомбанка; теперь главное, кто будет назначен генеральным директором; мы должны довести своё мнение до новых хозяев; нельзя допустить руководства Барковской или Прохора…

…Полная неопределённость. Что будет дальше? Что за фирма «Заветы Ильича»? Какую роль в ней играет (и играет ли) Хандорин? По-видимому, сейчас готовятся документы в «новом варианте» к суду 17 сентября. Далее должно быть назначено внеочередное собрание акционеров с целью выборов руководящих органов ОАО «ТНХК».

10.09.1997 г. Новые сообщения вокруг ТНХК. Утром позвонил Новиков: «Вчера на СХК был банкет, поздравляли Ю.А.Евдокимова с назначением первым руководителем комбината»…. Сегодня

Хандорин вылетел в Москву…

Новиков постоянно контачит с Прохором и Евдокимовым. У него нет сомнений, что техническим директором будет назначен Полле… Якобы 08.09 Прохор заявил, в течение двух недель все принципиальные вопросы вокруг ТНХК будут решены…

Состоялся длинный разговор о проблемах комбината с Критоновым (начальник производственно-технического отдела ТНХК, бывший главный инженер завода полипропилена). Рассуждая о возможных претендентах на должность технического директора назвал две кандидатуры: Грузин (что-то сильно дёргается туда-сюда) и Эрвин Гельмутович (слишком много недоброжелателей). Последнее замечание удивило и озадачило…

Вечером по ТВ видел репортаж с пресс-конференции Хандорина. В основном вопросы касались снабжения теплом Томска, но в заключении он сказал, что представитель СХК выехал в Москву за контрольным пакетом акций ТНХК. И заключение репортёра, теперь в области будут два промышленных гиганта СХК-ТНХК и ВНК…

11.09.1997 г. Пришёл Критонов и сообщил, что появился в Томске Толстов и заявил, что деньги за акции ТНХК ещё не переведены (?????!!)… Не знаешь, что и думать…

Упорно ходят слухи по комбинату, что первым руководителем будет Грузин (??!!)…

12.09.1997 г. Позвонил Новиков: вчера Прохор встречался с Хандориным и улетел в Москву; по Евдокимову — предложение Хандорина о назначении первым руководителем не поддержал техсовет СХК, якобы не соответствующий масштаб… по Грузину никаких решений нет…

15.09.1997 г. Понедельник. В пятницу в «Красном Знамени» прошло интервью с Хандориным…. В эти же два дня шло интервью с ним по местному телевидению, везде упоминалась покупка контрольного пакета акций ТНХК. Не понравились в «Красном Знамени» ответы Хандорина по поводу ТНХК: в Минатоме многие были против; имеется антикризисная программа, подготовленная советом кредиторов (на вопрос, каким образом Хандорин собирается поднимать ТНХК)…

Подтверждаются самые худшие предположения по поводу дальнейшей деятельности ТНХК, без крупных денег ничего не сделаешь….

К 11 направился в заводоуправление, но совещания руководителей не состоялось, хотя Толстов сидел в своём кабинете, но Ленского (и.о. гендиректора??) в Томске нет.

16.09.1997 г. Опять новости. Долго разговаривал с Евтушенко. Оказывается «Газпром» отказался давать газ ТНХК,

пока не получит контрольный пакет акций. Якобы Минатом готов расторгнуть сделку. Совершенно непонятно. Ранее было известно, что Хандорин посетил Вяхирева и привёз своему министру Михайлову гарантию обеспечения ТНХК газом. И вдруг всё поворачивается на 180…*

Хандорин со вчерашнего дня (вчера ему исполнилось 65 лет) в отпуске на 2 недели, улетел в Москву. Якобы вместе с Ленским должны пойти в «Газпром» улаживать ситуацию с поставкой газа

Завтра заседание арбитражного суда, но пока «отказной бумаги» от Ленского нет и сам он (по мнению Евтушенко) не собирается приезжать из Москвы. С Ленским вообще юридический нонсенс: решение арбитражного суда о его назначении не вступило в силу, а на ТНХК издали приказ о назначении его генеральным директором. Арбитражный судья обратился, чтобы продолжал исполнять обязанности старый генеральный директор, но Толстов приказом Ленского освобождён от должности с 20.08.97. Евтушенко пыталась объяснять Толстову ситуацию, но тот отмахнулся: Ленский сам юрист, пусть делает, что хочет…

Грузин уволен с 15.09.97. Может быть, поэтому возникли слухи о его назначении внешним управляющим. И, якобы, его кандидатуру поддерживает областная администрация, а Хандорин выставляет Прохора…

17.09.1997 г. 8:30. Продолжаю вчерашние рассуждения. Похоже, резко вмешался Л.И.Филимонов (естественно, он на Вяхирева имеет большее влияние, чем Минатом)… Возможно также, что тормозят сделку с контрольным пакетом ТНХК те, кто намеревается приобрести на аукционе контрольный пакет ВНК (аукцион пройдёт в ближайшее время)…

Что покажет сегодняшнее заседание арбитражного суда? И состоится ли?

12:30. Информация от Горностаева. Арбитражный суд перенесён на 10 дней и состоится 27.09 (? это же суббота). Только что у Горностаева был Прохор, объявил, что утверждён Хандориным, Москвой и областной администрацией в качестве внешнего управляющего и формально этот вопрос будет закреплён на очередном заседании суда. Якобы Ленский должен подать в арбитражный суд заявление с просьбой освободить от должности по состоянию здоровья… Своим последним приказом Ленский должен возложить обязанности генерального директора на 10 дней на Горностаева… Прохор десять дней будет заниматься проблемами сырья, согласовано решение о том, что весь бензин и газ для ТНХК пойдут через ВНК… Якобы Калюжный (Томскнефть, ВНК) занимается газом, а 60 тыс. тн бензина в месяц уже решены, в т. ч. 30 тыс. тн из Омска (с трудом во всё это верится)…

Кадрами Прохор будет заниматься после 27 сентября…

Новиков: Хандорин вместе с Евдокимовым уехал на 2 недели в отпуск в Минводы и там празднует свой юбилей…

18.09.1997 г. Информация от Евтушенко. Арбитражный суд два дня рассматривал апелляцию Инкомбанка о признании недействительным назначения внешним управляющим ТНХК А.В.Ленского. Вчера перенесли вопрос на сегодня, а сегодня Инкомбанк отозвал свою апелляцию, т. е. решение суда от 11.07.1997 г. признано правомочным.

На суде зачитано заявление Ленского об освобождении его от должности, в связи с ухудшением состояния здоровья. Однако судья отказалась рассматривать это заявление, так как оно не имеет отношения к сути рассматриваемого вопроса. Никаких решений по следующему заседанию не принято… Итого: до приезда Хандорина ничего делаться не будет…

Из СХК пришло письмо в адрес совета директоров ТНХК о созыве внеочередного собрания акционеров (для выборов нового совета).

22.09.1997 г. Понедельник, 08:50. Ленский пьёт, на ТНХК не появляется (был в 18 часов в четверг 18.09 «в дупель пьяный»), в пятницу не был. А на Горностаева приказ на исполнение обязанностей написан до 16.09… Даже Кондрацкая (редактор Красного знамени) сказала: «Ваш Ленский целые дни пьёт в ресторане»… Срамотища!

В 11.00 состоялось совещание при директоре. Вёл (объяснял ситуацию с ТНХК) Толстов. Рассказал о позиции Газпрома, которые требуют контрольный пакет. Первый зам. Вяхирева Родионов (бывший министр газовой промышленности) был в Томске…, дал команду не давать ни газа, ни бензина…. Толстов резко отрицательно высказывается о Прохоре, как кандидате во внешние управляющие…. Шахов пытался выяснить вопрос, как от имени коллектива выдвинуть другого управляющего…

Арбитражный суд ещё не назначен, будет не ранее середины октября…

Ленский улетел в Москву, оставив приказ на исполнение обязанностей генерального директора на период болезни Ленского (больной!!! алкоголик) Горностаевым…

30.09.1997 г. Вчера узнал, что арбитражный суд по рассмотрению заявления Ленского состоится 14 октября… Мощная закулисная борьба за фигуру внешнего управляющего…

По информации Горностаева вчера Хандорин участвовал в двух совещаниях в областной администрации с участием ВНК, Инкомбанка… сегодня встречи в администрации продолжатся…

Вчера на площадке появился Грузин (две недели назад уволен)…

В четверг 25.09. Толстов забрал трудовую книжку, а в пятницу в пионерлагере устроил прощальный банкет для приближённых…

Приостанавливаю цитирование и возвращаюсь к внутренним проблемам НИЦ. Весь неспокойный для ТНХК период НИЦ работал с полной загрузкой. Из-за безденежья не было командировок сотрудников, но НИЦ «наука» не забывала. Как-то в начале сентября в моём кабинете появились 6 вьетнамцев с Л.К.Алтуниной, директором института химии нефти. Специалисты по нефтепереработке, создаваемой во Вьетнаме, все учились в СССР, сносно владеют русским языком. Минут 40 рассказывал им о комбинате и о НИЦ, передал проспекты, отдали 5 комплектов тезисов совещаний по проблемам и перспективам ТНХК… В ответ получил небольшую коробочку. После отъезда визитёров сообща разбирались и пришли к мнению, что это портсигар (сигаретница) ручной работы из серебра, верх перламутровый с каким-то пейзажем. А на внешний вид очень неказиста…

В сложное время удалось предотвратить массовый отток научных кадров, может и потому, что в НИИ и ВУЗах ситуация была не лучше, чем на ТНХК. Вместе с тем, многомесячные задержки зарплаты создавали нездоровый эмоциональный фон, сказывались на состоянии трудовой дисциплины. Так, в НИЦ «на голом месте» возник крупный конфликт. По порядку.

В начале сентября из областной администрации поступила просьба отправить на учёбу по курсу «Экспертная оценка деятельности предприятия в области качества» (15–19 сентября, после обеда) пяти ведущих научных сотрудников НИЦ, включая главного химика НИЦ Сидоренко, начальника аналитического отдела, профессора Филатова. Решил, что будет неплохо иметь в НИЦ дипломированных экспертов. Разрешил.

23 сентября Сидоренко объявил, что им пятерым надо поехать, будут вручать «корочки». — Хорошо!

24 сентября — в 15.00 поступил факс из областной администрации, с просьбой не препятствовать экспертам НИЦ в проведении проверок по качеству в период 29.09. — 11.10.1997 г.

— В 16.00 появился Филатов и заявил, что завтра они едут на целый день. Я возмутился, сказал, что больше чем на полдня никто не поедет. Надо заканчивать квартал и оформлять квартальный отчёт выполнения программы НИОКР.

— В 17.00 раздался звонок из областной администрации, и мне долго пришлось кому-то объяснять, что это ведущие специалисты НИЦ, должны закрывать квартал, что меня просто обманули, могу разрешить только половину рабочего дня.

— В 17.20 появился Филатов с заявлением об отпуске без содержания на следующий день. Подписал, но объяснил ситуацию и разговор с администрацией.

Вот так. Договаривались занимать вторую половину дня в течение пяти дней, а оказалось, ещё две недели с утра до вечера они должны будут проверять качество продукции на каких-то предприятиях. Конец квартала, надо оформлять отчёты, а ведущие специалисты заняты. Запретил покидать ТНХК в рабочее время. Разразился скандал. Звонки из администрации, послал подальше. Несколько человек самовольно отсутствовали 2 дня. Наказал всех. Крику на повышенных тонах типа не учите меня, можете выгонять, не воспитывайте, мне уже 50 лет, было много. В общем-то, всё это было не ко времени, до сих пор помню повышенную злобность в глазах отличных работников. Как я понял, ребятам обещали хорошо заплатить за экспертизу. Для меня выполнение производственной программы — главное. И, по-видимому, можно было свести конфликт к минимуму, если бы ребята не стали трясти у меня под носом письмом Пономаренко (1-й зам. главы областной администрации).

30 сентября на традиционной утренней планёрке НИЦ начал разговор о завершении квартальных работ по НИОКР. Перешёл на тему трудовой дисциплины руководителей, в который раз поясняя, как внимательно за ними смотрят подчинённые. Чёрт меня дёрнул привести в пример опоздавшего вчера на час начальника отдела катализаторов Дудченко. Визг и эмоции Дудченко сбили весь разговор…

Продолжаю цитирование дневника.

01.10.1997 г. Вечером звонил домой Наумов (бывший директор завода метанола), интересуется делами на ТНХК и «формированием команды»… Якобы Хандорин заявил, что формирование команды на ТНХК будет во второй половине октября и просил Акчурина (бывший директор завода полипропилена) позвонить… Наумов очень пренебрежительно отозвался о Прохоре и сослался на его мнение, что будут набирать команду молодых…

Чувствуется, происходит «мощное шевеление» за пределами ТНХК среди желающих управлять комбинатом… Вчера ещё Новиков «принёс на хвосте» фразу Майера (один из бывших моих замов, отравлявших жизнь в 2003–2004 гг.) «Всё равно мы победим!» — Что бы это значило?

06.10.1997 г. На еженедельном совещании у гендиректора появился Хандорин. Примерно 80 минут проходил ликбез Хандорина, выступали по очереди директора заводов, докладывали в общих словах состояние дел. Все отмечали проблемы с кадрами, необходимо платить зарплату… Реплика Хандорина: «Зарплату надо заработать. Очередные займы под зарплату недопустимы…»

В заключении Хандорин сказал несколько слов (не больше 5 минут) о ситуации вокруг ТНХК. Введён режим внешнего управления, назначен Ленский. Заявление Ленского в суде об освобождении будет рассматриваться 14 октября, совет кредиторов выдвигает Прохора Михаила Фёдоровича. Предстоит провести собрание акционеров для выборов совета директоров ОАО «ТНХК», минатом имеет 56 % акций ТНХК. Вот, практически и всё!

Уходя, в приёмной заметил ожидающих Васькина (многолетний куратор КГБ на ТНХК), и Майера(!). После совещания Хандорин провёл пресс-конференцию для 12 журналистов радио и ТВ Томска и Северска. ничего нового для меня не прозвучало. Ещё раз озадачил конфликтный настрой Хандорина в отношениях с Газпромом, ВНК и областной администрацией…

…Какие-то тяжёлые предчувствия… Хотел встретиться в Оськино с Евдокимовым, но тот не появился…

09.10.1997 г. Вчера случайно встретился с Борисом Сиротиным (бывший зам. гендиректора по коммерции). Рассказал следующее. Он по телефону разговаривал с Хандориным и просился в руководители коммерческой службы; одновременно (от Сиротина) состоялся разговор Акчурина с Хандориным, который просил его принять на комбинат. Хандорин обещал подумать, много расспрашивал о пуске производства полипропилена в Уфе. Сиротин две недели назад разговаривал с Барковской, которая заявила, что она «в команде», «подожди, Боря, 2 недели» (???!)… Существует какая-то инициативная группа, которая встречалась с

Хандориным… На Грузина готовы все документы на внешнее управление (последние сведения из серии слухов)…

Вчера же вечером позвонил домой Евдокимову, объяснил, что мне надо встретиться с ним и Хандориным лично (Хандорин приезжает, вокруг толпа и к нему не подберёшься). Спросил, не передумал ли Евдокимов переходить на ТНХК: — нет, не передумал! В понедельник (13.10) выхожу из отпуска, тогда и поговорим…

Вчера на ТНХК был замминистра атомной промышленности Игнатьев (?), в сопровождении Хандорина, Прохора, Горностаева знакомился с комбинатом…

13.10.1997 г. Передал Евдокимову для Хандорина «тезисы предложений Э.Г.Полле Г.П.Хандорину по организационным изменениям на ТНХК на период внешнего управления» (6 страниц рукописного текста). Сказал Евдокимову, Хандорин не знает реальной ситуации на ТНХК. Только завод метанола может стабильно работать при наличии цистерн… Евдокимов: насчёт ремонта цистерн без оплаты я договорился…; завтра на суде Прохор будет назначен внешним управляющим, все вопросы утрясены.

Посмотрим, посмотрим…

14.10.1997 г. Арбитражный суд утвердил Прохора внешним управляющим ТНХК (с сегодняшнего дня) с тем же, что и у Ленского, окладом (30 млн. руб./месяц)…

Полчаса разговаривал с Евтушенко. Любопытная информация: вчера министр Михайлов подписал с Вяхиревым протокол об эмиссии дополнительных акций ТНХК в счёт долга комбината Газпрому и, в будущем Газпром собирается перекупить контрольный пакет ТНХК…

А эмиссия дополнительных акций фактически означает снижение курса имеющихся акций. Вот информация к размышлению: что делать со своими 276 акциями (сейчас их покупают по 19 тысяч рублей)?

17.10.1997 г. На ТНХК полная неопределённость… Прохор куда-то ездит, сегодня (по слухам) отбыл на 5 дней в командировку. Руководителей никто не собирал…

Хандорин продолжает «рекламную компанию — войну» в СМИ. Основные враги: Газпром и Калюжный (гендиректор «Томскнефти»). Оказывается, сделка о покупке контрольного пакета акций ТНХК может быть признана недействительной, так как нет согласования антимонопольного комитета России (есть только согласование областного комитета, но ТНХК — объект федерального уровня)… Говорят (опять слухи!) Хандорин улетел в Москву…

21.10.1997 г. На ТНХК фактически продолжается безвластие. Прохор ни разу не собрал руководителей, в пятницу 17.10 уехал в Новосибирск (якобы решение вопросов железнодорожных тарифов), а в воскресенье 19.10 улетел в Москву…

Вчера вечером по радио много говорили о ТНХК Кресс и Мальцев (председатель областной думы). Кресс заявил, именно областная администрация, зная, что у Хандорина кончается контракт с Минатомом, была инициатором возвращения Хандорина на ТНХК. По ходу схемы менялись, сейчас Газпром и ВНК требуют эмиссии акций за счёт ТНХК, чтобы у всех троих основных акционеров (Минатом, Газпром, ВНК) было по 30 %…. Вопрос не закрыт и на этой неделе будет в Москве рассматриваться…

На техсовете Горностаев (и.о. технического директора) подтвердил, сегодня Хандорин с Прохором решают в Газпроме вопрос об эмиссии акции ТНХК в счёт долгов ТНХК… В итоге у Газпрома должно быть — 35 %, ВНК — 30 %, Минатом — 30 %… Якобы в Новосибирске Прохор решил вопрос снижения тарифов по Западносибирской железной дороге на 40 %, следующий этап — поездка в Москву (МПС) с попыткой распространить на Россию, в т. ч. на экспортные поставки…

Определена повестка дня собрания акционеров ОАО «ТНХК» 26.11.97. Один из пунктов — вопрос об эмиссии…

23.10.1997 г. Опять мысли, что будет с ТНХК?

Вчера в «Томском вестнике» на первой странице напечатана крупная статья «Нефтехим становится яблоком раздора». Статья явно сделана по заказу Хандорина или его компании. Подчёркивается конфликт с Газпромом и что без Газпрома можно обойтись….

Сегодня появился Новиков с неприятными слухами (после разговора с Евдокимовым и кем-то из Москвы). Предстоит очередная перепродажа акций ТНХК (вероятно с участием иностранного капитала) где-то в районе декабря. У Евдокимова чрезвычайно тоскливое настроение. Денег в ближайшее время на зарплату не будет. Они рассчитывали выплатить зарплату ТНХК за счёт СХК, а Минатом добавит на переработку некоторое количество урана. По Новикову, Хандорин представил в Москву документы, обосновывающие возможную прибыльность ТНХК, теперь в Москве за это ухватились и кто-то собирается заплатить живыми деньгами, по-видимому, это будет тот, кто купит ВНК (а здесь не исключён покупатель с участием иностранного капитала)…

27.10.1997 г. Опять о ТНХК. Переговоры в Москве ничего хорошего не принесли… По окончании Хандорин улетел на отдых в Калифорнию (США)…

В субботнем номере (25.10.97) «Красного знамени» опубликовано объявление о собрании акционеров (25.11.97) ОАО с двумя вопросами: сложение полномочий прежнего совета директоров и выборы нового. Вопрос об эмиссии изъят из повестки дня по письменному требованию Л.И.Филимонова (ВНК), т. е. отозвано предложение Мангазеева (ВНК) о включении в повестку дня собрания вопроса об эмиссии… Юридический нонсенс: Филимонов, в отличие от Мангазеева, не является членом совета директоров ОАО «ТНХК»…

28.10.1997 г. Первое совещание руководства ТНХК провёл Прохор. Обычные доклады ПЭО (Прокофьева) и ПТО (Критонов). Дальше Прохор, демонстрация личной успешности.

— В течение недели в Москве решал проблемы поставок сырья, финансирования поставок сырья. Бензин будет поступать через «Сибнефть» (президент компании Блох назначен только в пятницу, обещал подписать в среду 29.10 договор о ежемесячной поставке 40 тысяч тн + 2500 тн пропан-пропиленовой фракции). Цены приемлемы. Первая отгрузка должна быть произведена до 10–15.11. Финансирование проводится через Инкомбанк (50 млрд. руб. ежемесячно по вексельной схеме под бензин)…

— Достигнута договорённость с Лукойлом о поставке прямогонного бензина из Перми, окончательно вопрос будет решён до конца ноября…

— Решён вопрос о поставке пропилена из Ангарска через Российско-Австрийское СП [не Ветомпак ли, где Прохор остаётся директором?] 4 тысячи тн на ноябрь…

— Газ. Поставки обсуждались в Газпроме и Межрегионгазе. Газпром требует блокирующий пакет акций ТНХК. Минатом согласен совместно участвовать в руководстве ТНХК, но Минатом должен остаться в управлении…

— Выступления Кресса, руководителей ВНК больше затрагивают перспективу и могут рассматриваться после окончания внешнего арбитража (???!)…

— Ещё вопрос, кто купит ВНК. Считается, что это будет Газпром, но у меня имеется закрытая информация, что специально создан пул банков для приобретения ВНК…

— Газ будет, никто не хочет закрывать задвижки, Газпром не заинтересован, чтобы мы стояли. Другое дело, существующие схемы поставки газа на ТНХК не всегда оправданы. У Вяхирева будет решаться вопрос, кто будет участвовать в восстановлении (??) ТНХК. В ближайшее время получим предложения…

— Будет нанята новая фирма для проведения аудита ТНХК, нужно иметь полное представление о программе реализации продукции, перед реконструкцией заводов полипропилена и

метанола…

— Международный банк реконструкции и развития и Инкомбанк предлагают финансирование реконструкции. Американская фирма (имя?) хочет заниматься реконструкцией метанола, Технимонт — полипропилена. Они хотят объединиться в пул и создать объединённый проект…

— Оповестить всех о строгом наказании за воровство (опять воруют полипропилен)…

— Кадровые перемены: медленно будем беседовать с каждым начальником в течение 2–3 недель… Подготовить предложения по своей работе… Будут кадровые перестановки, предварительно следует вникнуть… Кардинальных кадровых перемен не будет (?!) …

— Зарплата. Достигнуто соглашение по продаже 15 тысяч тн метанола на Запад по хорошей цене… Фирма, транспортирующая метанол, пока не решила вопроса льготных железнодорожных тарифах. Сегодня попытаемся решить… Под зарплату есть 500 тн полипропилена в Мариуполе. Реально долг по зарплате за май-июнь-июль будет ликвидирован 10–20 ноября…

— Дисциплина на комбинате будет наведена (?!)…

— Необходимо создать единое мощное ремонтное производство…

— Договорились в Новосибирске, что единственным перевозчиком ТНХК будет Западносибирская железная дорога. У министра МПС лежит на столе документ на введение скидок с наших грузов на 35–45 %. Начальник железной дороги выехал в Москву, надеемся, что с 5.11 будем иметь эту скидку…

— Перегон бензина по бензопроводу Омск — Новосибирск с перегрузкой в Сокуре пока экономически менее выгоден, чем перевоз цистернами…

— К 1 января будет предложена новая система оплаты, премирования…

— На ТНХК 540 кредиторов, нет морального права кого-то выделять…, только оплата текущих платежей…

Выступила Евтушенко: 25 ноября собрание акционеров. У работников ТНХК — 9 % акций, просьба всем проголосовать за Зарубина (руководитель энергетиков ТНХК)…

03.11.1997 г. Понедельник, начальства нет, сведений о сроках выплаты зарплаты нет… Метанол под зарплату ещё не отправлен, 53 цистерны ушли в «Межрегионгаз», а на экспорт пока не отправляются (налито более 80 цистерн). Почему? — Проблемы с железной дорогой, в т. ч.с тарифами, а мы слышали, что этот вопрос решён…

Сегодня исполнилось 30 лет со дня моей защиты диссертации в

ТГУ. Почему вспомнил?

06.11.1997 г. Вчера Хандорин целый день находился в кабинете Прохора…, решали вопросы структуры и штатного расписания. По слухам предстоят крупные изменения по всем подразделениям…

18.11.1997 г. Пришёл с совещания руководителей, которое проводил Прохор. Полчаса. Впечатление отвратное… Прохор:

— Вчера подписан договор с Инкомбанком (Омский филиал) на 3-м месячный кредит 120 млрд. руб. под поставку бензина (40 тысяч тн в месяц). Договор должен быть утверждён(!) в четверг в Москве… Договорённость есть, и они должны утвердить… 40 тысяч тн бензина в Омске имеются и ждут отправки в Томск… В пятницу или в понедельник начнётся отгрузка… Продолжаются переговоры с Лукойлом о поставке пермского бензина…

— Поскольку людей на пуск ЭП-300 не хватает, придётся привлечь 10–15 человек с родственных предприятий… Я уже распорядился о подготовке жилья…

— Имеется решение МПС о скидке 52 % на железнодорожные тарифы под экспорт и немного меньше на внутренние перевозки… Самое узкое место — подвижной состав…

— Газ. Есть предложения от 2-х владельцев газа на год (надо выбрать более выгодную схему)…

— Зарплата. Окончание выплаты за июнь (25 %) и зарплата за июль будут выплачены до 10 декабря (а ранее обещано до 20 ноября!)…

— Реорганизация кадрового аппарата начнётся с «белого дома», вскоре отдел кадров подготовит приказ…

— Служба безопасности укрепляется бухгалтерами… для полного исключения хищений, в т. ч. за счёт неоправданного списания…

— Об информационных утечках. Будет подготовлен приказ о критериях конфиденциальности…

— 24–25 ноября будет министр атомной промышленности Михайлов, по-видимому, после обеда 25…, надо подготовиться…

— 9-12 декабря на ТНХК состоится презентация двух инофирм, заинтересованных вкладывать средства в реконструкцию комбината (заводы полипропилена и метанола)… Они покажут перспективу развития комбината на 10 лет (смысл сказанного именно такой, но возникает много вопросов…).

20.11.97 г. На ТНХК работает только «Авангард» (товары народного потребления) и тот вот-вот остановится из-за переполненности складов. Отгрузка полипропилена практически не идёт (в наличии — 1800 тн), отгрузка метанола началась 17.11, но цистерн почти нет (в первые два дня ушли 90, а теперь «сопли») …

24.11. будут объявлены итоги аукциона по закупке контрольного пакета ВНК. Три основных претендента: Газпром (совместно с Лукойлом), Менатеп и Инкомбанк. Можно спрогнозировать следующее. При выигрыше Газпрома, Минатому придётся продавать контрольный пакет ТНХК. При выигрыше Инкомбанка (а он обслуживает и счета СХК) становится реальной схема поставки бензина за счёт кредитов Инкомбанка. При выигрыше Менатепа ничего не ясно. Не исключено, что появление в Томске 24–25 ноября министра атомной промышленности Михайлова связано с подведением итогов аукциона. Хочется верить, что и Хандорин с Прохором ждут итогов аукциона (а не только собрания акционеров ТНХК 25.11), чтобы предпринять кадровые перемены. Иначе никак не понять медлительность при полной неспособности коммерческой службы (маркетинг, сбыт) к работе. Не понять и увеличение задолженности по зарплате. О каком пуске трёх печей на ЭП-300 может идти речь, если отсутствует половина персонала. Попытка привлечь специалистов с Украины с оплатой $500 в месяц губительна, так как двойная и своевременная оплата за равный труд непременно приведёт к конфликту на производстве (да и из 10 приглашённых пять уже отказались)…

21.11.1997 г. Новая информация… Вчера в «белом доме» появился Грузин, (формально уволен с 15.09.97, но не забрал трудовую книжку и якобы находится то ли на больничном, то ли без содержания) уехал домой вместе с Шаховым. Похоже, предположения о «всеобщем» ожидании результатов аукциона по ВНК (напомню, что по слухам Грузина проталкивает Газпром) подтверждаются…

26.11.1997 г. Вчера состоялось собрание акционеров по выбору нового состава совета директоров ОАО «ТНХК». 7 человек СХК, 3 — ВНК, 1 — москвич (не понял представитель какой фирмы). Не прошёл единственный из 14 кандидатов на 11 мест представитель ТНХК Зарубин…

Характерно, среди членов совета директоров нет ни одного человека, имеющего личные акции ОАО «ТНХК» (ВНК имеет государственные 20 %, СХК — пакет акций, управляемых по доверенности), т. е. нет людей, искренне желающих наладить производственные процессы на ТНХК. Ведь «ежу понятно», в обозримом будущем получение прибыли на ТНХК невозможно…

Удручающее впечатление на меня оставило выступление Прохора (в перерыве на подсчёт голосов). Большинству он, наверное, понравился, но я слышал его третий раз. Вопросы с сырьём решены (бензин всё ещё не отправляется, отгрузка метанола проходит очень медленно, а полипропилен отгружается

по 1 вагону в 2–3 дня при 2000 тн на складе). Начинаем кадровые перемены, придут новые люди (завод полипропилена предлагается жулику Эльмурзаеву, чеченец, регулярно ездит в Грозный…). Задолженность по зарплате будет ликвидирована в январе-феврале (фактически задолженность растёт, ещё не выдано 25 % июньской)…

09.12.1997 г. Вчера состоялся совет директоров ОАО «ТНХК», где Хандорин опять устроил шоу для журналистов. А комбинат ведь полностью стоит, чуть-чуть работает только завод ТНП… Вопрос с отгрузкой из Омска бензина так и не решён, хотя, по словам Прохора, все документы подписаны… Ясно, даже при самом благоприятном последующем развитии ситуации пуск ЭП-300 возможен только в 1998 году… Создаётся впечатление, Хандорин занимается саморекламой (возможно, рекламой СХК, т. е. отвлечением внимания общественности от проблем ядерной безопасности…)…

А между тем хозяином ВНК стала фирма «Роспром-Юкос», за спиной которой стоит группа «Менатеп». 5 декабря подведены итоги аукциона…, Менатеп заплатил $800 млн. и получил 42 % акций, а 9 % у него было… Узнав об итогах аукциона, Л.И.Филимонов срочно вылетел в Москву… Может быть, в связи с событиями вокруг ВНК и связано торможение Инкомбанком финансирования кредита под поставку нам бензина из Омска… Как поведёт себя Менатеп по отношению ТНХК большой вопрос (0 информации)…

11.12.1997 г. Вчера в большом зале ТНХК началась презентация фирм, претендующих на реконструкцию ТНХК: GPCP (Канада); UOP (США, штат Иллинойс); Tecnimont (Италия); ВНИПИНефть (Москва); Пластполимер (Санкт-Петербург). Во главу угла поставлен процесс МТО-600 (превращение 600 тысяч тн метанола в олефины в качестве основного сырья для завода этилена)…

Я выступил экспромтом в конце совещания. Основные мысли. Сейчас на ТНХК три группы основных продуктов: полипропилен, метанол, полиэтилен высокого давления. Абсолютно неконкурентоспособен сегодня полипропилен; необходимо расставить приоритеты в очерёдности реконструкции и начать надо со стотысячной петли на производстве полипропилена. Вызывает сомнение создание установки МТО мощностью 2 тысячи тн в сутки, когда имеется только демонстрационная пилотная установка производительностью 0.75 тн/сутки (ни одной промышленной установки МТО в мире нет), нарушается принцип деловых людей — step by step….

Резко возразил Прохор: себестоимость полипропилена

пересчитана… что-то про экспорт…, давальческие схемы…, процессинг(?)… Я толком и не понял смысл произносимого… Не ожидал, что он совсем не понимает о чём идёт речь… Зато щёки раздувает!! Кто его консультирует? Майер?…

Выступил и американский (UOP) технолог, долго-долго доказывал, что у них есть опыт о переходе с пилотной установки сразу на крупнотоннажные установки…

В первой половине дня присутствовал Хандорин, притащил телевизионщиков, давал интервью, говорил о необходимости сотрудничества с Технимонтом, о других фирмах никак не говорил. Тем более непонятна резко негативная реакция Прохора на моё выступление…

Томск. 11.12.1997 г. Презентация предложений инофирмы по реконструкции ТНХК. Последнеепубличное выступление на ТНХК, очередной призыв остановить маниловские прожекты новых руководителей комбината и заняться конкретными делами, прежде всего на заводе полипропилена.

На общем фото я пятый справа во 2-м ряду.

15.12.1997 г…. Заместителем внешнего управляющего по технологии и качеству предполагается Майер. А мы-то тут размышляли, кто додумался изобрести подобную должность…

13.12 были с Надей на праздновании 50-летнего юбилея Горностаева в пионерском лагере в Курлеке. В основном были ангарчане: Марейчевы, Рыбаковы, Решетовы, Лоскутовы, Бушков,

Дронов… Были Грузины и Рахматуллины… В приличном подпитии поговорил с Решетовым (вице-президент ВНК) по ситуации вокруг ТНХК. Сошлись в мнении, что Хандорин просто занимается саморекламой и без налаживания контактов с Газпромом нам не прожить… В течение вечера не один раз говорил с Горностаевым по поводу того, что ему надо жёстче вести себя и не дать себя сломать новым хозяевам…

Ситуация на ТНХК.

Метанол: 85 наполненных цистерн стоят на ТНХК, 50 порожних, 12 в машзале, 70 порожних в Копылово… Уже можно запускать завод, но нет кислоты… Очень сложно понять, почему не отправляются гружёные цистерны. Якобы, нет разрешения на «маршруты на экспорт», а это удешевление ж/д тарифов на 10 %. Но кто считает, во сколько обходится простой (и последующая задержка с возвратом цистерн)…

На заводе полипропилена в наличии 1650 тн, стоят 56 порожних цистерн из-под пропилена (почему-то тоже не отправляются)…

Томск. 30.09.1994 г. НИЦ празднует «день фирмы».

13.12.1997 г. День рождения В.В.Горностаева.

17.12.1997 г. На вчерашнем техсовете выяснилось, Инкомбанк задержал кредит на 120 млрд. руб под Омский бензин, вследствие того, что СХК отказался в качестве залога выставить собственные основные средства. Этот факт можно рассматривать с двух сторон. Во-первых, Инкомбанк, проиграв в борьбе за ВНК Менатепу, посчитал нецелесообразным вкладывать средства, когда очевидно, что возврата их следует ждать неопределённо долго. Т. е. как хозяин ВНК он мог бы это терпеть в надежде на перспективу… Во-вторых, Хандорин и К— начинают понимать, что не оценили ту ношу, которую на себя взвалили

покупкой контрольного пакета акций ТНХК и, понимая невозможность быстрого возврата кредита, отказались быть гарантом (хотя в своё время Прохор говорил об этом как деле решённом)…

А между тем в Томск приехала большая группа представителей Менатипа (— 30 человек) для изучения ВНК, вчера Решетов знакомил их с ТНХК. По мнению Терентьева (технический директор завода «Полиэтилен») «ребята Менатепа» очень грамотные (было трое), ни в какое сравнение не идут с прежними хозяевами. В ближайшие дни в Томске появится сам Ходорковский. Вот к кому на коленях следует приползти Хандорину и К, и одновременно наладить отношения с Газпромом. Иначе не будет ни бензина, ни газа…*

22.12.1997 г. Позвонил В.Н.Решетников из ВНК: новые хозяева очень интересуются комбинатом; в субботу 20.12 встречались с Хандориным…

24.12.1997 г.…Говорят, «ребята из Менатепа» зондировали у Хандорина возможность приобретения пакета акций ТНХК… Хоть бы опять не помешала амбиция Хандорина. Он уже «достал» саморекламой в СМИ…

С еженедельного совещания у Прохора пришёл наполненным отрицательными эмоциями. Деньги на зарплату (июль) кто-то должен перевести «в ближайшие дни»… А ведь в конце года, да учитывая деноминацию с 01.01.98 г. окажется, что банк закрыт или что-нибудь подобное… Подписан приказ о «техпростое» для дневного персонала, т. е. будем находиться дома с 01 до 11 января. Хорошо хоть выплачивается 2/3 заработка (наверно, только тарифа)…

По бензину опять «мутные» обещания, что 12–15 января будет бензин от Лукойла, якобы договор на 30 тысяч тн в месяц подписан. Ранее уже был подписан договор с Инкомбанком, результат — 0…

… Прохор вместе с Хандориным вызван в областную администрацию для встречи с руководством новых хозяев ВНК.

25.12.1997 г. Сегодня в «Красном знамени» опять напечатан панегирик умному Хандорину и называется — «ТНХК: причина бед ясна». Глубокомысленно подаются как откровение очевидные факты… Хандорин занимается саморекламой, а ТНХК впадает в коллапс…

29.12.1997 г.…Осталось 2 дня до «больших каникул» (на работу выходим 12.01.98), а зарплаты за июль так и нет. Сегодня состоится встреча трудового коллектива с Прохором. Обстановка на ТНХК накаляется. В пятницу (26 декабря) сменный персонал завода метанола отказался пускать установку, пока не будет

выдана зарплата (ёмкости практически пусты), бегал туда Горностаев, но ничего не добился. Транспортники объявили, что с 31 декабря прекращают возить персонал на завод, если не будет зарплаты…

30.12.1997 г. О вчерашней встрече трудового коллектива ТНХК с Порхором. Конференц-зал практически полон. Прохор появился вместе с Хандориным. Хандорин выступал минут 25 и ушёл. Хандорин опять начал заниматься саморекламой, дескать, СХК решил помочь «вытащить» ТНХК. Кратко. Надо загрузить производственные мощности на 70 %, чтобы работать рентабельно. Надо тщательно подготовиться к заключению колдоговора через работу согласительной комиссии, минут 10 об этом говорил. Необходима информированность коллектива, гласность — типичная демагогия (почему бы не рассказать, что истинным хозяином ТНХК является частная фирма «Заветы Ильича»(?), в числе учредителей которой являются и физические лица Хандорин, Прохор…). Глубоко возмущает простой завода метанола (с 26 декабря метанольщики отказываются пускаться, пока не будет выплачена зарплата)…

Первым про зарплату спросил Хандорина небезызвестный начальник смены цеха полимеризации завода полипропилена Кононов: почему растёт задолженность по зарплате? Ответ из серии: — Вы так и не поняли, о чём здесь говорилось!… Из зала очень резко и истерично выступил какой-то мужик: Как мне домой идти? С места Прохор: завтра до конца дня зарплата будет!…

Прохор выступал ~ час. На период арбитражного управления главным является совет кредиторов (540? компаний) и я не могу самостоятельно действовать. Средняя зарплата на ТНХК — 1100 тысяч руб., а по области 450 тыс. руб, поэтому речь о повышении зарплаты сейчас идти не может. К 20 января необходимо представить совету кредиторов программу ликвидации задолженности по заработной плате. Началась кадровая перестройка… Мутная речь об избавлении от посредников. Закрыть все кооперативы на площадке, оставить только те, в которых есть доля ТНХК, в частности «Ветомпак» — 40 %, т. е. те которые больше воруют. 15–17 января на ТНХК уже будет бензин, поставленный по договору с Лукойлом (ой-ли?!). В ближайшее время в Москве состоится встреча Ходорковского (Менатеп), Вяхирева (Газпром) и Михайлова (минатом) по поводу обеспечения сырьём ТНХК…

Впечатление от встречи тяжёлое. Подтверждается уже сложившееся мнение. Минатом приобрёл большой тяжёлый чемодан, который оказался без ручки, и нести тяжело и бросить жалко… За спиной СХК нет ни сырья, ни денег (хорошего банка).

Существуют иллюзии, что можно получать бензин по давальческой схеме, нужны деньги. В интересах ТНХК срочно продать контрольный пакет акций и сменить собственника…

Сегодня утром состоялось собрание на заводе метанола, на котором присутствовал, убеждал Хандорин, смена отказалась пускать завод, пока не будет зарплаты…

В 16.00 провёл встречу с коллективом НИЦ, где изложил свой взгляд на встречу с Хандориным и Прохором… А также о ситуации на ТНХК и в НИЦ… Завод полипропилена срабатывает сегодня, завтра порошок и полностью останавливается, пропилена нет. А полипропилена (давальческого) более 2000 тн. 65 порожних цистерн из под пропилена стоят, бог знает сколько времени… На заводе метанола остатки минимальны, но на колёсах более недели 63 налитых цистерны и неизвестно, когда отправятся… Остальные заводы стоят…

31.12.1997 г. На утреннем селекторе объявлено, зарплаты не будет. Случилось то, что и предсказывалось… Дневной персонал уходит на длинный выходной (до 12.01.98)… Завод метанола продолжает бастовать… Бензина (автомобильного) и солярки нет (обещают поступление 1 января!?), весь транспорт стоит, может сорваться и вывоз людей со смены и на смену… А Прохор в Москве «решает вопросы в Газпроме» — какая дикость!!!

Приостанавливаю цитирование общекомбинатских дел, возвращаюсь на землю, в НИЦ. Основная проблема в коллективе — зарплата.

Раздражение и зависть в коллективе вызывало то, что на территории ТНХК действовали несколько мелких предприятий с хорошими и своевременными заработками. Одно из них, неоднократно упоминаемое в дневнике — «Ветомпак», разместившееся в пролёте ремонтно-механического цеха. Совместное предприятие с Австрией появилось во времена, когда НИЦ был ещё юридически самостоятелен. Два директора — офицеры КГБ. С российской стороны П.А.Васькин, многолетний куратор ТНХК. Австрийцев представлял М.Ф.Прохор, работник советских посольств в Южной Америке, уволенный в 80-х из КГБ за валютные махинации. Чекисты-профессионалы приняли главным инженером Э.А.Майера, моего бывшего заместителя по науке. «Ветомпак» выпускал мешки, сумки и шпагат из полипропилена. Вызывал удивление уровень заработной платы сотрудников. Совершенно случайно убедился, хотя слухи ходили давно, но я не верил, как «Ветомпак» обеспечивался сырьём. Ночью грузовик подъезжал, всего-то метров 200, к отделению отгрузки полипропилена, давал какие-то деньги в руки ночным

операторам, и загружался неучтённым кондиционным полимером (минимальная цена $1000 за тонну). Ни вахтёров, ни контролёров…. Ну а дальше продавались оптовикам неучтённые мешки. А люди в НИЦ удивлялись, за какие деньги Майер купил новую иномарку, Васькин дорогостоящую дачу в Оськино. В середине 90-х кредиты в банках для физических лиц исключительная редкость. Аппаратчики в «Ветомпаке» также зарабатывали больше, чем, скажем, в цехе товаров народного потребления. Это безобразие не очень бросалось в глаза, когда все предприятия ТНХК были кооперативами и каждый воровал у государства в меру наглости своего руководителя, но теперь работники основных заводов не получали зарплату, а «Ветомпак», у которого Прохор оставался директором и после назначения внешним управляющим ТНХК, кайфовал. Трудно было людям что-то объяснить. Все слышали сказку, что «вор должен сидеть в тюрьме», но…

Ещё трудней было объяснять в НИЦ необходимость интенсифицировать труд, что деятельность будет оценена должным образом. Когда только?

12 и 13 ноября НИЦ активно участвовал во 2-й областной научно-практической конференции «Качество — во имя лучшей жизни». Предварял конференцию круглый стол «Проблемы качества и эффективности развития нефтяного бизнеса». Интересная встреча в довольно узком кругу, человек 25, включая ведущих учёных нефтехимиков Томска и руководителей нефтяной отрасли области. От ТНХК мы с Филатовым. Губернатор Кресс со всеми познакомился и открыл презентацию консалтинговой компании CERA(Cambridge Energy Research Accociates) из США (Техас, Хьюстон), выступил директор по научно-исследовательской работе Джозеф Станислау. Интересно, материалы круглого стола, целый портфель, оказались полезными в НИЦ.

На следующий день пленарные доклады читались в большом зале обладминистрации. Сотрудники НИЦ сделали 8 секционных докладов. В фойе выставка изделий области, преимущественно «пищёвка» (с трибуны услышал необычный, но ёмкий термин), за которую Томской области не стыдно. Здесь же можно дегустировать образцы алкогольной и хлебопекарной продукции.

27 ноября на ТНХК появилась группа ведущих специалистов СХК. Хандорин поставил задачу ознакомиться с работой соответствующих подразделений ТНХК и письменно дать свои предложения. Среди них и зам. директора НИИ В.А.Матюха. Впервые мы с ним познакомились в 70-е годы, когда он был начальником центральной лаборатории СХК, есть упоминание в

«ТНХК. Хроника» в связи с проблемой катализаторов метанола. Первый же разговор с Матюхой озадачил. Матюха: на СХК приехал Ваш директор [Прохор] и просил разобраться с АСУ и НИЦ, сколько там бездельников (!?). Матюха проработал в НИЦ несколько дней, подготовил своё заключение на 3-х страницах, но положительное мнение о деятельности НИЦ оказалось невостребованным. Через месяц удивлённый Матюха сообщил по телефону, что подготовленный доктором наук документ никого не интересует. Первый звонок прозвучал! В качестве дополнительного подтверждения телефонный разговор с Матюхой 12.01.1998 г. по его инициативе. Матюха объяснил, что руководитель их группы обращался к Хандорину по поводу работы комиссии (дескать, Вы в газетах выступаете, заседания совета директоров проводите…), но тот только отмахнулся.

Случались неприятности и более приземлённые. В воскресенье (закон паскудности!) 30 ноября в шестиэтажном корпусе НИЦ произошла авария системы теплоснабжения. Вдвоём с бабушкой-вахтёром перекрыли всю систему приточной вентиляции, обнаружили свищ на магистральном вводе. Опять (см. 1990 год) надо вводить дежурство мужиков НИЦ по выходным дням. Поясню. Исторически на ТНХК существуют проблемы с качеством воды (кислая среда), бесконечно механики производств «воюют» по этому поводу с энергетиками. С другой стороны, практически не проводится антикоррозийная обработка труб перед монтажом. Трубки калориферов тонкие и, при воде плохого качества, постоянно образуются свищи. К тому же при любой крупной аварии на основных производствах происходят резкие колебания давления в сети и лопаются трубопроводы. НИЦ — коллектив в массе женский, мужчины — начальники + несколько слесарей. В первые зимы существования НИЦ мужчины по графику дежурили сутками в выходные дни. Корпус НИЦ в инженерном плане сложный, составили специальные инструкции для «чайников», ошибочный порядок управления вентилями прямой и обратной воды мог привести к большим неприятностям. Суточные дежурства по выходным — крайняя мера, были и недовольные, но ситуацию удалось взять под контроль. Несмотря на финансовые ограничения, правдами и неправдами в начале 90-х мы заменили систему теплоснабжения в корпусе, выбросили традиционные регистры, поставили самодельные из толстостенных труб. Дежурства мужиков прекратилось и вот опять началось.

23 декабря появился огромный приказ об изменении структуры управления ТНХК. НИЦ в приказе не упоминается. Сокращены заместители генерального директора Доронин,

Шахов, Харин, Минеев, т. е. прежнее руководство полностью убиралось с территории ТНХК. Помню, как зам по кадрам Доронин уговаривал оставить его на любой должности, вплоть до аппаратчика. Бесполезно. Правда, Доронин, нашёл нарушения при увольнении, через суд вернулся. Прохор доказал, чекист всегда прав, выделил Доронину в заводоуправлении комнату без телефона, стол, стул и никаких обязанностей. Так опытнейший специалист Доронин и просидел два дополнительных «кзотовских» месяца до следующего увольнения.

1998 год.

Уважаемый читатель! Впереди полгода изнурительной борьбы за работу ТНХК и НИЦ, защиты своего места на ТНХК. Собираю мысли в кучку, записи того времени и более поздние, получается громоздко, но коротко и понятно отобразить страсти, нервную перегрузку января-июня 1998 не в состоянии. Извините! При желании легко пролистнуть производственную часть и почитать раздел «Личная жизнь».

Длительно и грустно без зарплаты тянулись новогодние каникулы. А на улице морозы 35–36 градусов. Мужики НИЦ дежурили в корпусе по графику, течей избежать не удалось, в конечном итоге пришлось остановить все приточные камеры, слить воду. В результате к приходу коллектива на работу в некоторых лабораториях НИЦ температура воздуха не превышала +5?. Я дежурил 10 января, хотя на работе был почти каждый день.

Начинал всегда с диспетчерской комбината. Здесь мне передали очередную пакостную новость. Барковская назначена заместителем гендиректора по качеству и контролю над технологиями, вслух рассуждала в диспетчерской об отделах, которые будут переданы в её подчинение («НИЦ обязательно»…) … Такое присниться даже не могло. Барковская — хорошо известная на комбинате личность, неоднократно упоминалась в «ТНХК. Хроника», в 1987 г. назначена Хандориным зам. гендиректора по качеству вопреки активному противостоянию ведущих специалистов комбината. Помню, как вместе с заместителем гендиректора по производству Куликаловым вдвоём убеждали Хандорина не совершить ошибку и услышали классическую фразу уверенного в себе руководителя «я ваше мнение учёл». В 1994 г. она исчезла с комбината, сумев крупно заработать (по её же разговорам) на перепродажах метанола. Срочно связался по телефону с Горностаевым относительно подчинённости НИЦ. Горностаев: я первый раз такое слышу; со мной никто не говорил; причём здесь ОТК и лаборатории; этого

не будет…

Завод метанола не работал, в то же время 39 налитых метанолом цистерн стояли с декабря. Я понимал, но не принимал позицию работников завода метанола, отказывавшихся пускать установку, но не понимал и не принимал позицию Хандорина и Прохора… Начинать с кнута с обозлёнными людьми (подготовлен приказ о принудительном увольнении 10 человек) — показатель неумения работать с людьми, что неудивительно, если иметь в виду только Прохора, но Хандорин???!!… 12 января состоялась очередная встреча Хандорина с метанольщиками, на которой решено пустить завод. На следующий день в «Красном знамени» вышел (за подписью Соломона Выгона) огромный панегирик Хандорину. Первый заголовок: конфликт на ТНХК; второй заголовок: ГЕННАДИЙ ХАНДОРИН: «Надеюсь, здравый смысл победит». Невозможно читать, половина передёрнута, половина недоговорена, поиски внешних врагов, самовосхваление… Позвонил Бережкову («Красное знамя»): что вы печатаете о ТНХК?… Узнаю, Бережков подготовил материал о конфликте на «метаноле». 8 января целый день провёл на ТНХК. Встретился с Горностаевым, руководителями производства. На ЦПУ цеха синтеза метанола разговаривал со сменой. Статья Бережкова срочно снята главным редактором Кондрацкой. Бережков считал, что толкового Выгона, который и не был на комбинате, просто подставили и надиктовали ему статью по телефону. Подтверждён заказной характер статьи. Раз за разом материалы статьи излагались по местному и региональному радио.

14 января в НИЦ получили зарплату. Июль, август, сентябрь 1997 г. Прохор и Хандорин «забыли», как долги старых хозяев, выдали 58 % октября. Идиотизм. Что-либо разумное объяснить людям сложно, призвал профсоюз активнее работать. Высказал на собрании коллектива НИЦ и свои комментарии к статье-панегирику Хандорину.

В этот же день появился приказ «о создании чрезвычайной общественной комиссии по выводу ОАО «ТНХК» из кризиса» (от НИЦ 1 человек) — затея Хандорина для спускания пара общественного недовольства. Объяснил, что не верю в работу комиссии. На собрании трудового коллектива избрали меня. Кстати, в числе 30 членов комиссии все руководители крупных объектов ТНХК.

На еженедельном совещании у Прохора 21 января возникла короткая перепалка, после просьбы директора завода этилена Воронкова выплачивать следующую зарплату за ноябрь, так как новые люди устраиваются на работу. Я очень резко парировал, что эти люди где-то уволились, получили выходное пособие, чем

хуже наши. Прохор прекратил перепалку рассуждением, что при внешнем управлении накладывается мораторий на выплату всех долгов, в т. ч. и на зарплату, по мере появления свободных денег будут выплачены и ранние долги. Опять закон паскудности: возвратившись в НИЦ, прочитал в «Российской газете» от 20.01.1998 г. новый закон о банкротстве, где в статье 70 чётко указывается, мораторий на выплату долгов не касается заработной платы.

После совещания остался с Прохором наедине. Среди других вопросов попросил Прохора поговорить с Хандориным с целью прекратить рекламную кампанию руководителей ТНХК в СМИ (много неточностей, недоговорённостей…), грамотные люди в Томске начинают смеяться. Прохор: да, любит Геннадий Петрович светиться. Обещал поговорить с Хандориным.

23 января выступил перед ведущими специалистами НИЦ на тему, постоянно свербящую мою голову: стабилизация — первый шаг к стагнации. Применительно к НИЦ уже даже не первый шаг. Налицо элементы загнивания: безразличие к результатам работы; игнорирование предупреждений руководителя о необходимости соблюдения трудовой дисциплины, один приходит позже на работу, другой уходит раньше, на обед люди ходят, как попало… Поскольку ситуация на ТНХК в ближайшее время не изменится, надо как-то встряхнуть коллектив. Прошу каждого подумать. Возможно, подобрать какую-то работу, в результатах которой были бы заинтересовано (завязано) большинство в коллективе НИЦ…

В этот же день встретил на площадке ТНХК проезжающего Евдокимова. Обменялись несколькими репликами, похоже, опять предстоят кадровые перемены. Высказал ему, что ни Прохор, ни Хандорин реально ситуацией не владеют. Евдокимов: говорил я Хандорину, что Прохор не подходит, просидел 17 лет в Никарагуа и здесь плетёт какие-то заговоры; с 1 февраля приду на ТНХК на коммерцию; Газпрому будем продаваться (в ответ на моё замечание, что без банка за спиной или Газпрома работы не будет).

А вечером, дома просмотрел в «Томском вестнике» большую статью о предстоящих в 1999 г. выборах томского губернатора. Больше всего внимания уделено кандидатуре Хандорина. Цитирую небольшую часть:… *«У директора безупречная репутация, дающая ему возможность брать взаймы, хоть за границей, хоть в пределах Отечества огромные суммы под честное слово.*

А благотворные последствия покупки СХК контрольного пакета акций ТНХК (кстати сказать, упущенного в своё время с территории области) скажутся не только на благополучии

владельца, но и на благополучии всей территории. У ТНХК появляется шанс стать опять главным налогоплательщиком и таким образом заместить в бюджете утраты, связанные с продажей ВНК.

Связка СХК-ТНХК может стать тем самым системообразующим фактором, который и даст импульс развития области как области с передовыми технологиями….»

Насыщенная эмоциями оказалась пятница 23.01.1998 г. Кто реально толкал Хандорина в губернаторы, затем в Госдуму мне достоверно неизвестно, а «тараканы в голове забегали». Скорей всего, это работа атомщиков.

Фраза из личного дневника. *26.01.1998 г. Иной раз хочется заняться тупой работой до изнеможения, чтобы не надо было думать, и чтобы кто-то командовал. Как сказал Никита Михалков в одном телеинтервью: «Надо просто тупо работать!»*

Через два дня очередное совещание у Прохора. Сухой остаток: в работе только завод метанола и цех товаров народного потребления. В обоих случаях отгрузки практически нет. 87 налитых цистерн (4811 тн) ждут отправки за границу + 11848 тн. метанола в ёмкостях… В ближайшие два дня должно быть отправлено 5 тысяч тн метанола под зарплату… Сложно разобраться в болтовне про железнодорожные тарифы или про низкую цену на экспортный метанол (а куда смотрели, когда заключали контракты?)… На встрече с коллективом НИЦ всё услышанное передал, но от личных комментариев открыто отказался. На мой взгляд, всё, что происходило на ТНХК — ИБД (имитация бурной деятельности)… На следующий день «Томский вестник» написал, долги по зарплате ТНХК будут выплачены к апрелю, если удастся раскрутить производства.

В четверг 29 января в кабинете у Горностаева, между прочим, зашёл разговор о штатах НИЦ, он пригласил меня на рассмотрение в пятницу (в календаре у него были расписаны многие подразделения). В пятницу утром Горностаев позвонил, что не успевает и рассмотрение штатного расписания НИЦ переносится.

В этот же день состоялось первое заседание ВЧК (временной чрезвычайной комиссии по выводу ТНХК из кризиса, см. выше). В конференц-зале собралось — треть зала (30 избранных от трудовых коллективов + неопределённое количество от администрации). Вёл заседание Прохор. Организационная форма ВЧК труднопонимаема и противоречит первому приказу о создании ВЧК. Избрали двух сопредседателей ВЧК (от администрации без голосования Горностаева, от трудового коллектива зам. начальника цеха завода формалина и

карбамидных смол Димитрова), комиссию по разработке положения о ВЧК, назначено следующее совещание ВЧК 19 февраля. На конкретный вопрос о зарплате последовали мутные рассуждения Прохора о сложности быстро получить кредит под зарплату, на следующем заседании ВЧК будет объяснена ситуация с выплатой зарплаты… Впечатление тягостное, тем более, что в конце заседания начались рассуждения на тему, не надо было бастовать…

В понедельник 2 февраля попросил секретаря НИЦ отвезти на СХК и положить в почту Хандорину отчёт «Основные результаты работы научно-исследовательского центра ОАО «ТНХК» в 1997 г.», (в течение 3-х лет по собственной инициативе регулярно вкладывался в папку руководителям ТНХК и членам совета директоров ОАО). Секретарь проявила самодеятельность и ворвалась к Хандорину в кабинет. Встретила неприязненную реакцию последнего: я никакого отчёта не просил, что это Полле всё время выскакивает. Стало не по себе, уж если умному человеку результаты работы НИЦ не интересны…

В этот же день главный инженер Горностаев встревоженным тоном предупредил, через 2 дня Прохор будет рассматривать штатное расписание НИЦ, попросил предварительно подойти к нему.

В среду 4 февраля полчаса утром рассматривали с Горностаевым проект программы НИОКР на 1998 г., объёмы работ в увязке со штатным расписанием. Кстати, никаких предварительных команд по штатам НИЦ на текущий год не поступало, и я представлял, фактически штаты 1997 г. Договорились, программа НИОКР будет рассмотрена техсоветом 17 февраля.

Рассмотрение назначили на 12.30, затем на 14.15. Прохор появился в 14.45. Ожидали рассмотрения НИЦ, АСУ, ПКО. Первым пошёл я. Прохор неожиданно отправил меня из кабинета, под предлогом, что первым будет рассматриваться АСУ. Примерно через час вызвали меня. Решетова (ОТиЗ) доложила, по штату в НИЦ 80 человек, факт 79. Я подал Прохору структуру НИЦ. Вдруг он берёт в руки «Основные результаты работы НИЦ в 1997 г.» (те же, что переданы Хандорину два дня назад, см. выше).

Прохор, показывая исчёрканный отчёт, заявляет, что эту работу способны выполнить 30 человек. Я соглашаюсь: у нас и есть 30 человек научных работников, остальные обслуживают: аналитики, лаборатория опытных установок, ремонтники… Прохор: а я всё это и имею в виду… Дальше пошёл сумбурный разговор (трудно восстановить последовательность в памяти, нужен был диктофон) с перескоками тем и с подключением

поддерживавшего меня Горностаева.

Прохор: не беспокоитесь о финансовых результатах работ; как оформляются работы? (долго объясняли с Горностаевым, как формируется программа, контролируется её выполнение, ежемесячные отчёты); зачем так много вахтёров (5), а зачем им мыть 10— туалетов (объяснил, что дежурят по суткам и необходим надзор над обилием вент— и теплосистем…); зачем нужен художник (долго и нудно объяснял, что он ещё и маляр, обслуживает и музей и заводоуправление); как вы видите взаимоотношение НИЦ с управлением качеством и главным инженером (ничего не имею против рассмотрения методик, рассматривает же их метрология, но подчиняться НИЦ должен главному инженеру).

В качестве оппонента Прохор привлёк заместителя директора по качеству Барковскую, много сил затратившую в борьбе с Горностаевым за подчинённость НИЦ. Высказала ряд неаргументированных замечаний, хотя предварительно ни со мной, ни с ведущими специалистами НИЦ не общалась, сделала заключение, что НИЦ следует сократить, но аналитическую часть оставить. Энергично парировал замечания Барковской. Прохор: всё, прерываем, продолжим завтра в 11 часов. Время — 17.00. Позвонил Инзарцеву (АСУ): как? — Всё нормально, наложили мораторий на приём новых работников, но никого не сокращают. Успокоился, начал продумывать позицию на завтра.

В четверг 5 февраля подошёл в приёмную к 11 часам. В кабинете Прохора Горностаев и Барковская (уже 0.5 часа, шум доносится), понятно, что делят НИЦ. Мы с Решетовой ждём ещё минут 40. Появляется в дверях Горностаев, приглашает. Барковская собирает бумажки и уходит. Прохор: что Вы надумали? Я: считаю, что нецелесообразно разваливать стабильно работающий коллектив, может быть, сократить два лаборантских места, но у нас всего 7 лаборантов; лаборатории все небольшие, задействованы на определённые направления и просто жалко, специалисты не взаимозаменяемы; может быть послушать главных инженеров заводов, а дальше вы смотрите. Прохор: всё? Я: всё. Прохор: принимаю следующее решение. Вы отстраняетесь от руководства НИЦ, поскольку не понимаете поставленную задачу. Решетовой: подготовить приказ об организации должности зам. главного инженера по новым проектам, перевести на неё Майера, подчинить ему НИЦ, создать рабочую группу по реструктуризации НИЦ. Явно заранее продуманный вердикт настолько для меня оказался неожиданным, заявил, это неверное решение, нельзя разваливать один из стабильно работающих коллективов. И вышел. Весь

разговор занял 2–3 минуты.

Решил сам, во избежание кривотолков, разъяснить ситуацию своему коллективу. Сбор в 16:15. Первая реакция публики: потрясение!

В 17.30 приехал Горностаев. Как-то мутно объяснил, что от своего решения Прохор не отступится, стоит очень твёрдо и, по-видимому, согласовал вопрос с Хандориным. Спросил, не приглядел ли я себе какое-нибудь место на ТНХК (может быть ввести где-нибудь должность главного технолога, или директора завода пластмасс, но там всё расформировывается…) Я: сейчас нахожусь в таком трансе, что не могу ни о чём думать.

В субботу 7 февраля встретился с Евдокимовым, выяснил, что переход Евдокимова на ТНХК откладывается, так как, по мнению Хандорина, Прохор Евдокимова боится. Обещал переговорить с Хандориным по поводу ситуации со мной.

В понедельник 9 февраля утром встретился с Решетовой (ОТиЗ), она получила указание подготовить приказ о сокращении НИЦ к приезду Прохора из командировки (— 1 неделя), какая будет структура взамен НИЦ, она пока не знает, но по КЗОТу «Вы можете первым претендовать на должность руководителя». После 15.00 в заводоуправлении появился Хандорин. Позже стало известно, Хандорин недоволен смещением Полле и возмущён какими-то назначениями Майера (этого не будет!). Как-то отлегло немного.

Кстати, в этот же день приходил Новиков, рассказал, что встретил на крыльце заводоуправления Майера. Новиков: можно поздравить? Майер: да, с сегодняшнего дня приступил, можешь ещё пойти и поздравить Пашу [Васькин]; реализовалась часть нашего скрытого плана (!!!). Смердящие заговорщики!

10 февраля перед утренним селектором позвонил Горностаев и сообщил, что он переговорил с Хандориным и вопрос по НИЦ остаётся открытым до приезда Прохора.

В этот день Хандорин давал пресс-конференцию по энергетическому кризису и много внимания уделил ТНХК. Высказал следующую мысль (выступление по радио, дословно не запомнил): *«За время руководства ТНХК мы поняли, что невозможна работа ТНХК без взаимодействия с ВНК и Газпромом. Мы приглашаем к сотрудничеству ЮКСИ, как они посмотрят на это, пока не знаем. 27 февраля мы проводим внеочередное собрание акционеров ТНХК, на котором поставим вопрос о привлечении средств за счёт эмиссии акций ТНХК. На собрании будет принято принципиальное решение, а уж потом совет директоров определит долю каждого кредитора (ой-ли?!)»*.

11 февраля услышал по телефону от Евдокимова одно

предложение: «Ты будешь зам. главного инженера по науке, т. е. в той должности, что был раньше». Разговор нельзя было продолжать (все телефоны ТНХК прослушивались).

Узнал потрясающую вещь (слухи!), озвученную на собрании профактива ТНХК. Оказывается, месячный оклад Горностаева — 27 тысяч рублей (> $ 4 тысяч), установленный как и Прохору в октябре 1997 г. Теперь понятно, почему он настаивал, что зарплату надо платить с октября, а долг июль-сентябрь оставить на потом. Когда я пытался ранее уговорить его в необходимости последовательной выплаты зарплаты, не мог понять его позицию: «какая разница, всё равно денег не хватает». Кому как!

Ещё одну новость принёс на хвосте Новиков: 17 февраля состоится совет директоров ТНХК, на должность генерального директора ТНХК будет назначен Евдокимов.

12 февраля полчаса говорил с начальником правовой службы ТНХК по поводу ситуации с моим увольнением. Евтушенко: из подготовленного общего приказа по сокращениям исключены упоминания про НИЦ и заместителя главного инженера, как несогласованные с Хандориным. Она выразила недовольство (недоумение) многими поступками Прохора и думала, не стоит ли обратиться к Хандорину, так как знала много недостойных арбитражного управляющего фактов.

----------—

Уважаемый читатель! Одна цитата из дневника, охватывающая и личные и производственные проблемы

16.02.1998 г. Как-то на душе неспокойно. Сегодня должен появиться Прохор. Ввиду недостатка реальной информации, логика моих рассуждений следующая. Если Прохора не убирают с должности арбитражного управляющего, а просто Евдокимова собираются назначить генеральным директором, то последует сложное разделение функций. В этом случае неизбежны крупные компромиссы и поскольку проблем на ТНХК неисчислимое множество, то Полле «просто бросят под топор» (чувствую, что отстаивать решение о назначении Майера Прохор будет «мёртво»)

…

Производство метанола вчера (воскресенье) вечером полностью остановилось, сначала из-за утечки метанола из трубопровода в 202 цехе, а затем сработала блокировка на вспомогательном котле. Как доложил Постольник на утреннем селекторе «сейчас начнём пускать»… Вместе с тем обстановка на заводе метанола чрезвычайно напряжённая. Состоялось общее собрание, на котором решили залить полностью ёмкости, а потом остановиться и «стоять до конца, в крайнем случае, всем уволиться», так как администрация своих обещаний не выполнила

(после 12.01.98, когда выдали 58 % октябрьской зарплаты, больше ничего не выплачивали)…

18 февраля зашёл к Горностаеву. Выяснил, Прохор переговорил с Хандориным, после чего скомандовал ему подыскать для Полле место. Вот так-то… Опять Горностаев начал рассуждать про «директора учебного комбината, главного инженера ОЗХТ, главного химика завода ПЭВД». Сказал ему, что не вижу оснований добровольно уходить, не вижу на ТНХК ни одного подразделения равного НИЦ. Рассуждения Горностаева (ясно с подачи Прохора, Майера) о необходимости «внести свежую струю, поднять престиж НИЦ» в принципе не принимаю. Горностаев: да ты поговори с Хандориным, поговори с Прохором. А зачем?

19 февраля состоялось 2-е заседание ВЧК. Председательствовал Горностаев (2 часа), основное время на трибуне Прохор. Большинство вопросов и предложений крутилось вокруг зарплаты… Попытки поднять на голосование вопрос о необходимости выплачивать зарплату за июль вместе с октябрём были пресечены. Особо активно выступал против этого Горностаев.

Поздно вечером позвонил домой Евдокимову: в чём дело? Разговор короткий, учитывая нежелание телефонных упоминаний фамилий… Суть: ты должен быть зам. главного инженера по науке; Хандорин сказал Прохору, чтобы «парня не обижал». На вопрос, когда Евдокимов придёт на ТНХК, прозвучал ответ: когда этот дурак уйдёт. Скоро? — Скоро! Разговор закончился… Опять информация для размышлений…

20 февраля в «Ветомпаке» по предварительному вызову, Майер встретился с моим заместителем Лабзовским. Уже сам факт такой встрече и в таком месте напоминал март 1993 г. в НИЦ и обработку Лабзовского, Братчикова, других ведущих сотрудников против меня. Вот рассказ Лабзовского о встрече, суть зафиксирована в дневнике. *Для Майера неожиданно решение Прохора и Горностаева и он тут не причём. Горностаев предлагает Полле разные должности, но он от всего отказывается; всё связано с отчётом (?) Полле. Ему же 3 года до пенсии, нужна почётная отставка. Серёжа не волнуйся, тебя это не касается, не потеряешь ни в должности, ни в зарплате. По поручению Горностаева я уже поговорил с рядом сотрудников НИЦ. Решение окончательное, Прохор пойдёт до конца. Необходима полная реструктуризация с исключением отделов и лабораторий. Хандорин пихает Евдокимова, но он больше наворует, чем наработает.*

Издалека видны попытки Майера обелить себя от участия в

заговоре. Неожиданным оказались реплики по Хандорину, похоже, он действительно у Прохора за свадебного генерала.

24 февраля передал в почту Хандорину трёхстраничную служебную записку, касающуюся проблем ТНХК и НИЦ. Цитирую полностью.

Конфиденциально, лично для Вас.

Председателю совета директоров ОАО «ТНХК»

Г.П. Хандорину от директора НИЦ Э.Г.Полле

Уважаемый Геннадий Петрович!

Убедительно прошу Вас прочитать обращение и не посчитать меня навязчивым, так как в основе лежат интересы ТНХК. Очевиден факт: экономическое положение ТНХК за период внешнего управления ускоренно ухудшается, социальное напряжение в коллективе растёт и принимает угрожающий характер, потенциал руководящего состава ТНХК падает.

Начну с главного и очевидного. Два фактора определяют возможность вывода ТНХК из кризиса: деньги и сырьё. Реальных рычагов на получение несвязанных кредитов уровня 50–60 млн. долларов, необходимых для нормальной раскрутки основных производств, не существует. Вероятность добиться кредитов при неработающих производствах ничтожна, несмотря на постоянные упоминания руководством комбината каких-то фирм, жаждущих дать денежные средства ТНХК. Внешне красивая схема привлечения средств через превращение долгов ТНХК в векселя и обменом векселей на дополнительно эмитированные акции ТНХК создаёт иллюзию кардинального решения денежных средств, не более того.

В условиях Томска сырьё на ТНХК реально может поступать от ЮКСИ и Газпрома. Объективно наиболее целесообразным стратегическим сырьевым партнёром ТНХК является Газпром. Только газовая программа Жвачкина (контрольный пакет у Газпрома) в состоянии кардинально решить вопрос с сырьём для ЭП-300 за счёт добычи газоконденсата Мыльжинского месторождения, закачки его в проходящий нефтепровод, извлечения 4 млн. тн на ТНХК, отбора лёгких фракций и возврата остатка в нефтяную трубу. Стоимость всей программы 20–25 млн. долларов. Судя по интенсивности работ на месторождении, программа может быть реализована в течение 2-х лет. Таким образом, ТНХК будет иметь одного поставщика сырья и для полимерного направления и для связки метанол — формалин — карбамидные смолы.

Добрые отношения с ЮКСИ желательны, но ЮКСИ не в состоянии на постоянной основе обеспечивать ТНХК сырьём. Мало того, что прямогонного бензина просто нет, и не будет в достаточном количестве, но и перевезти его на ТНХК в полном

объёме можно только после строительства 2-й нитки ж/д Тайга-Томск.

Судя по центральной прессе, конкурентные взаимоотношения Газпрома и ЮКСИ весьма напряжены и нельзя исключить, что попытка «сесть на 2 стула» может быть трагической для ТНХК. Представляется целесообразным продажа контроля над ТНХК Газпрому (возможно, вместе с СХК).

В условиях нерешённости главных для жизни ТНХК вопросов (сюда же следует добавить рост задолженности по заработной плате до 7 месяцев, грозящий социальным взрывом) представляется неоправданным форсирование кадровых перемен. В руководстве ТНХК появляются люди, демонстрирующие полное неумение работать в экстремальной ситуации: есть амбиции, раздуваются щёки, но этого мало.

При внешней привлекательности тезиса о том, что надо заменить всех, завязанных в коррупции, предполагается, что на смену придут деловые и не завязанные в разворовывании ТНХК люди. На самом деле в руководстве оказываются люди, сделавшие себе состояние на ворованном и «некондиционном» полипропилене (Прохор, Васькин, Майер), перепродаже метанола (Барковская), либо слабо представляющие производственный ритм ТНХК (Лойко). Если раньше ТНХК имел беспомощных руководителей коммерции в лице Данилова и Шишкина, то теперь к ним добавился просто культурный человек Лойко (но это же не профессия). Перевод руководителей простейшей ткацкой установки, поставленной комплектно инофирмой, в руководители ТНХК адекватно назначению выпускников ГПТУ руководить университетом. Я никоим образом не пытаюсь оспаривать решения по удалению с ТНХК Шахова, Харина, Минеева, Доронина, Грузина, Иванчуры…, но заменить то их должны люди, хотя бы близкие по знаниям и возможностям. На мой взгляд только два директора завода (Воронков и Туров, Эльмурзаев пока осваивается) соответствуют занимаемой должности. Концепцию борьбы с коррупцией никто не может понять, пока такие участники всех финансовых афёр как начальник ФО Тамарова остаются на своих местах. А может потому и остаётся, что о многих многое знает.

Последнее решение Прохора об исключении из штатного расписания научно-исследовательского центра не вписывается в логику спасения ТНХК. На фоне постоянно простаивающих основных заводов только два производственных подразделения ТНХК работают стабильно и качественно: азотно-кислородный цех и НИЦ. При своей малочисленности (80 шт. ед., включая обслугу здания и общекомбинатский патентно-информационный отдел), НИЦ решает крупные проблемы в интересах ТНХК. В

настоящее время НИЦ качественно другой коллектив, чем при организации в 1990 г. на базе ЦЛО (120 шт. ед.) + 12 шт. ед. заводоуправления. Наличие учёных российского уровня и выполняемые под их руководством работы поддерживают престиж ТНХК. И это без всякой аппаратурно-материальной подпитки со стороны ТНХК в течение 3-х лет. К сожалению, и без всякого сокращения НИЦ в 1997 г. покинули 4 учёных, одного переманил в Уфу Акчурин. Неплохо НИЦ решает проблемы создания полимерных композиций для автомобильной, электротехнической промышленности и Эльмурзаев активно взялся за их проталкивание на рынок (очень жаль, что прошлое руководство ЗПП Юртаев, Кудинов…, и не только они, оказались ворами, тайком работали на конкурентов в Томске и за его пределами). Все мои письменные и устные обращения к прежнему руководству ТНХК, что в сфере выпуска наполненных композиций полиолефинов у ТНХК пока нет реальных конкурентов в России, привели только к тому, что группа руководителей (Юртаев, Иволгин, Черников…) перебрались на АвтоВАЗ и организовывают завод по выпуску композиционных материалов, предварительно украв все технологические секреты выпуска разработанных на ТНХК композиций. Эти же люди продолжают лоббировать идею о нецелесообразности, невыгодности для ТНХК выпуска композиций для автомобильной промышленности. В последние две недели НИЦ вплотную занялся разработкой технологии по выпуску статсополимера пропилена с этиленом по заказу «Ролтом», работа не простая и не может быть выполнена заводом ПП самостоятельно.

Закрывать НИЦ в настоящее время — преступление перед ТНХК. Заказ выполняемых НИЦ работ сторонним организациям, включая обязательные аналитические методики, многократно превысит расходы на нищенское содержание НИЦ (большинство сотрудников «получают» 600–700 рублей). Что касается попыток любой ценой выгнать с ТНХК Полле, 20.5 лет отдавшего комбинату (формально предлагая «поискать себе место на комбинате»), то здесь вообще аргументация отсутствует. В разворовывании ТНХК не участвовал, а по существу профессиональной пригодности никто и не собирался разбираться. Надо освободить место Майеру — и всё!

Геннадий Петрович! Все на ТНХК рассчитывали, что Вы будете «играть главную скрипку», но последние события показывают, что это не совсем так. Конечно, у меня нет надёжной информации, кто является фактическим хозяином ТНХК, на чьи деньги куплен контрольный пакет акций ТНХК, что это за фирма «Заветы Ильича», о которой постоянно говорят, что среди учредителей

находятся конкретные физические лица. Формально при озвучивании каких-то решений Прохором даётся ссылка на согласованность принятых решений с Вами, но как можно расценить такие рассуждения «Хандорин пихает Евдокимова, а он разворует больше, чем наработает» (дословно высказывание Майера). На мою ссылку, что качество и количество работы НИЦ проверяли работники СХК (В.А.Матюха) последовала резкая реплика Прохора, что СХК государственное предприятие, и они там ничего не понимают в рыночной экономике. К сожалению, последнее время, всё больше складывается впечатление, что Вас «держат за свадебного генерала» (ради бога, Геннадий Петрович, не подумайте, что я Вас хочу оскорбить, это удар для меня).

Геннадий Петрович! Я верю, что Вы много сил отдаёте проблемам ТНХК, но появляется ощущение, что Вы не получаете полной и достоверной информации о происходящем на ТНХК. Никакой команды на ТНХК нет и не видно, кто её может в таком развале создать. Руководящие ИТР ТНХК до предела зажаты, не высказывают своего мнения в присутствии начальства боясь кадрового беспредела и в то же время ищут себе работу вне ТНХК. Руководители подразделений поставлены общей ситуацией на ТНХК в тяжелейшие условия, когда «кнут не действует, а пряника нет».

Геннадий Петрович! Я прошу Вас по возможности более активно вмешиваться в ситуацию на ТНХК! Я по мере сил готов работать и готов бороться за интересы ТНХК, но непонятно с кем.

Геннадий Петрович! Прошу извинить за вынужденную занудливость.

С уважением Э.Г.Полле

24.02.98 г.

P.S. 28.03.97 г. я обратился к губернатору В.М.Кressу «ТНХК — не объект для экспериментов», часть которого была напечатана в Красном Знамени, к сожалению, эксперименты над ТНХК продолжаются.

Ночью плохо спал, «переваривал» письмо Хандорину, его своевременность и возможную непонятность, вычислял возможную реакцию…

Дождался! Утром 25 февраля обычные дела, утренняя планёрка в НИЦ, комбинатский селектор, совещание руководителей у Прохора (всех беспокоит зарплата, на следующей неделе обещают 42 % октября). Зашёл в ОТиЗ поговорить с Решетовой, она: «Расправились с Вами!» Оказалось, все уже получили приказ из рассылки, касающийся НИЦ, подписанный 20.02.98 г. Цитирую полностью.

В целях совершенствования структуры управления

производством

Приказываю:

1. Исключить с 25 февраля 1998 г. из структуры ОАО «ТНХК» научно-исследовательский центр, численностью 80 ед.

2. Функции и задачи научно-исследовательского центра передать отделу новых проектов. Численность отдела новых проектов — 76 ед.

3. Главному инженеру ОАО «ТНХК» Горностаеву В.В. определить функции отдела новых проектов в условиях рыночных отношений.

4. С 25 февраля 1998 г. ввести в состав производственно-технического отдела — патентно-информационный сектор, численностью 6 чел. [т. е. отдел НИЦ преобразовать в сектор ПТО.]

4. [?так в оригинале] Начальнику ОТиЗ Решетовой А.И. подготовить и представить мне на утверждение штатные расписания аппарата управления объединением до 28.02.98 г.

5. Руководителям подразделений НИЦ [кто это?] в срок до 28.02.98 г. представить в кадровую службу списки работников, подлежащих сокращению.

6. Начальнику кадровой службы Шапоренко Е.В. произвести оформление и переводы работников в соответствии со штатным расписанием; высвобожденным работникам предложить другую работу.

Арбитражный управляющий М.Ф.Прохор

Визы:

Главный инженер В.В. Горностаев

Правовая служба О.М. Евтушенко

ОТиЗ А.И.Решетова

В этот же день встретился с Евдокимовым (он на больничном, грипп), выяснил, что Хандорин мою записку читал, через 2 дня состоится совет директоров ОАО «ТНХК», на котором будет принято решение об отмене всех приказов о сокращении. Евдокимов: Прохор Хандорина «достал»; ты не волнуйся, никто тебя не выгонит; Хандорин предложил Прохору найти должность не ниже зам. главного инженера по науке.

26 февраля на утренней оперативке НИЦ с участием завлабов прочитал (после ночных раздумий) полный текст конфиденциального обращения к Хандорину, затем приказ о ликвидации НИЦ. Сказал, что если бы знал иезуитский текст приказа своевременно, то в обращении к Хандорину изменил бы текст, касающийся НИЦ. Попросил поговорить с людьми и пока не суетиться. В ЦЛО и НИЦ всегда был достаточно дружный коллектив, которому и работать вместе, независимо от

начальника. Я никогда не был жополизом, но всегда побеждал в критических ситуациях и сейчас на это рассчитываю…

В 15.00 был у Горностаева, оказывается, приказ он визировал вчера (25.02, хотя приказ подписан 20.02), так как вчера изменялась какая-то строчка. Горностаев: уже поздно, надо было разговаривать с Хандориным; я же тебе объяснял, что Прохор говорил с Хандориным и вопрос однозначно решён, что ты должен уйти. В это время в кабинет зашёл Шахов (бывший зам. гендиректора по экономике) подписать один день отгула, так как приказ об увольнении оформляется с 2 марта. Узнав, что меня тоже увольняют, Шахов: последние мозги с комбината уходят; ведь он больше всех на комбинате работал. На мою реплику, что вчера я всё это Хандорину написал, Шахов: ты знаешь, сколько у Хандорина таких бумаг, это же старикашка, которому ничего не надо…

Вечером в почту Хандорину поступило обращение коллектива (ведущие работники НИЦ митинговали целый день без моего участия) совместно с копией приказа о ликвидации НИЦ с просьбой сохранить коллектив, структуру и состав НИЦ без изменений.

27 февраля подготовил и передал в приёмную для Прохора служебную записку с просьбой отменить приказ по ликвидации НИЦ. Несколько цитат.

…НИЦ создавался в 1990 г. для подъёма престижа ТНХК и именно под это были привлечены научные работники высокого уровня…

Приказ тенденциозен, так как его основная цель любым способом удалить с ТНХК директора НИЦ, никогда не имевшего претензий руководства ТНХК по качеству и количеству выполняемой работы…

Помимо юридической несостоятельности приказ является образцом низко квалифицированного оформления…

После обеда быстро прошло собрание акционеров, вопрос о дополнительной эмиссии акций перенесён на 18 марта (уверен, что и тогда он не будет одобрен). Действительно, кто в здравом уме допустит эмиссию от 2 до 15 млн. акций, причём по усмотрению совета директоров (без собрания) с последующей закрытой подпиской (по усмотрению совета директоров) на акции. Имелось в виду выборочную часть долгов превратить в акции…

Вызван к Горностаеву. Он начал толкать мне в руки служебную записку: ты обрубаешь все мосты; перепиши; что ты пишешь о тенденциозности; запишись к Прохору на приём и поговори с ним… Я: почему служебная записка у тебя, я просил

передать её Прохору; мне терять нечего; не позволю, чтобы меня как тряпку выбрасывали с ТНХК; убедительно прошу передать письмо в таком виде, как я его написал… Вернулся в НИЦ в диком возбуждении, ведь отдал в руки референту директора и просил передать Прохору, подождал ещё, пока зарегистрируют.

3 марта с утра состоялся семинар, практически техсовет ТНХК с участием Хандорина и Прохора. Заслушаны доклады директоров институтов катализа и органической химии СО РАН академиков Пармона и Толстикова с предложением перспективных направлений сотрудничества. Я не видел Генриха Александровича Толстикова лет 15, когда мы в Свердловске выступали оппонентами на защите аспиранта Р.О.Матевосяна Олега Донских.

Появился Новиков с очередным слухом (сплетней): Прохор устраивает всех «наверху» кроме Хандорина; в Москве раз в две недели рассматривают ТНХК; Прохор сказал, Евдокимов никогда не будет работать на комбинате.

В этот же день 03.03.1998 г. по радио прозвучал указ президента об освобождении от должности министра атомной промышленности Михайлова. Не сомневаюсь, этот факт повлиял на перспективы как ТНХК, так и лично Хандорина.

----------—

Уважаемый читатель! Процесс принудительного увольнения набирал обороты. 4 марта начальник отдела кадров попросила список всех работников НИЦ. Поступила команда подготовить на подпись Прохору специальный приказ о сокращении. Ранее собранные секретарём подписи к приказу от 20.02.1998 г. недействительны. Почему?

5 марта начал писать обращение к губернатору. Вечером домой позвонил Доронин и минут 40 уговаривал выйти вместе с ним на разговор с редактором «Томской недели». Доронин: разговаривать с Хандориным, Прохором бесполезно; надо подняться против Прохора как москвича; губернатор твою писанину и читать не будет. Заявил твёрдо, что сначала положу обращение на стол губернатору, потом буду готов разговаривать с прессой.

Между тем начал ежедневно перетаскивать свои бумажки, записные книжки… домой, каждый день хожу с дипломатом…

11 марта. День рождения. Приказ на сокращение НИЦ Прохором пока не подписан, хотя начальник ОК заходила к нему специально только с этим приказом. Реакция: «пусть полежит». Возможны два варианта. 1. Где-то что-то затирает, возможно, реакция Хандорина или что-то ещё; похоже и приказ на Майера как зам. главного инженера пока не подписан, хотя Горностаев и

представлял его академикам из Новосибирска в такой должности, так как Майер на вчерашнем техсовете не присутствовал и вообще территориально всё ещё располагается в Ветомпаке… 2.Продуман иезуитский способ постепенного перевода работников НИЦ в отдел новых проектов без сокращения…

С утра опять ко мне обратился Доронин, просил куда-то позвонить. Категорически отказался, кому надо тот сам позвонит.

13 марта позвонил Майер: подготовьте к 14 часам понедельника (16.03) помещение для знакомства с коллективом. Сразу не нашёлся, что ответить, попросил подумать.

Пришлось форсировано закончить ранее начатое письмо губернатору. 16 марта передал лично в руки помощнику Кресса. Цитирую без купюр.

Губернатору Томской области В.М.Крессу.

Эксперименты над ТНХК продолжаются.

Господин губернатор! Обращаюсь к Вам как полномочному представителю государства в Томской области. 28.03.97 г. я передал в Вашу почту обращение «Томский нефтехимический комбинат — не объект для экспромтов». С Вашей стороны никакой реакции не последовало (по крайней мере, мне неизвестно), поэтому вынужден повторить основные тезисы предыдущего обращения. 1.ТНХК не способен выжить без государственной поддержки. 2.Единственный надёжный источник сырья для ТНХК — нефтепереработка на месте. 3.Первоочередной проблемой для ТНХК является реконструкция завода полипропилена с переводом на технологию следующего поколения. 4.Специфичность управления и кадрового обеспечения крупнотоннажных химических производств.

За прошедший год злободневность поднятых вопросов только возросла. Смена собственника на ТНХК, вопреки ожиданиям, ухудшила и продолжает ухудшать ситуацию на комбинате. Непонятно даже, кто является фактическим владельцем ТНХК. Известно, что контрольный пакет акций ТНХК куплен у группы «Биопроцесс— Нипек» некоей фирмой «Заветы Ильича», скандально известной манипуляциями с акциями Камаза, и СХК владеет им по доверенности. С другой стороны, ВНК управляет (20 %) государственным пакетом акций ТНХК. Решение арбитражного суда по рекомендации СХК привело на должность внешнего управляющего комбинатом совершенно случайного человека, страстно желающего «порулить» и дополнительно к основной работе в СП «Ветомпак» получать оклад 30 млн. рублей в месяц (при средней зарплате на ТНХК —

1 млн. рублей). На ТНХК с большим энтузиазмом восприняли, в т. ч. из Ваших, Виктор Мельхиорович, выступлений, что

управлять комбинатом будет Г.П.Хандорин, но через некоторое время выяснилось, что ему отведены представительские функции (обилие выступлений Геннадия Петровича в СМИ по проблемам ТНХК с большим числом неточностей, связанных с недостаточной информированностью, дополнительное тому свидетельство).

Сырьё. В 1996-97 гг. учёными ТомскНИПИнефть предложена отличная схема обеспечения базовым сырьём ТНХК. Предполагается газоконденсат Мыльжинского месторождения закачивать в проходящий нефтепровод, в Томске сделать отвод на ТНХК, на площадке ТНХК переработать 4 млн. тн нефти, отобрать необходимую для установки ЭП-300 фракцию, остальное закачать в нефтепровод. При этом транспортируемая нефть не потеряет в свойствах, а для ТНХК будет использоваться томское сырьё. К тому же исчезнут проблемы с железной дорогой при поставке сырья. По заявлениям учёных (И.В.Гончаров) схему поддержал даже многолетний противник нефтепереработки для ТНХК Л.И.Филимонов. Стоимость проекта составляет ~ $22 млн., срок строительства не более 2-х лет. Проект рассматривался как элемент «газовой программы», но… Реализация проекта откладывается, так как Газпром со своими дочерними предприятиями не видит заинтересованности. Мне представляется, господин губернатор, что в этой ситуации должно вмешаться государство, дипломатическими или иными законными мерами дать возможность Газпрому купить (получить в траст) необходимый пакет акций ТНХК.

Я рассматриваю вопрос конкретного поставщика основного сырья только с позиций перспективы дальнейшего развития (существования!) ТНХК. Если сравнивать двух возможных стратегических поставщиков сырья Газпром и ЮКСИ, то предпочтение в настоящее время следует отдать Газпрому, который помимо газоконденсата на ЭП-300 способен стабильно обеспечить сырьём и связку метанол — формалин — карбамидные смолы. Помощь ЮКСИ очень нужна (в ближайшие годы, до обеспечения ТНХК Мыльжинским газоконденсатом), но стабильной поставки необходимого количества прямогонного бензина для ЭП-300 ждать бесполезно по объективным причинам: бензина нет и не будет в обозримом будущем.

Надёжное обеспечение сырьём установки ЭП-300 способно стабилизировать работу заводов полипропилена и полиэтилена. Моментально проявится неконкурентоспособность томского полипропилена. Пуск в последние 2–3 года в странах СНГ производств полипропилена по технологии следующего поколения (Москва, Лисичанск, Уфа, Сумгаит) усугубил ситуацию. Учитывая конъюнктуру мирового рынка на увеличение производства и

потребления полипропилена нужно срочно решать вопрос с реконструкцией. Вопрос прорабатывался уже 10–12 лет назад и стоит без движения при большой заинтересованности итальянской фирмы Технимонт, проектировщика первого производства ТНХК (по неофициальным данным во время последней поездки Б.Н.Ельцина в Италию очередное производство фирмы Технимонт «перехвачено» Тобольским НХК). При фактически неработающих производствах ТНХК вопрос привлечения средств для реконструкции завода полипропилена без поддержки государства не решить. После реконструкции, имея более дешёвый базовый полипропилен, возможности захвата рынка России композициями полипропилена для автомобильной, электротехнической… отраслей промышленности резко возрастают, так как аппаратурное обеспечение ТНХК для выпуска композиций не имеет серьёзных конкурентов в России.

Управление, кадры. Крупнотоннажная химическая промышленность предъявляет очень строгие требования к управленческому и обслуживающему персоналу. Высокая потенциальная опасность для людей и окружающей среды, жёсткая увязка материальных и энергетических потоков, уникальность и высокая стоимость основных (преимущественно импортных) аппаратов технологии, малочисленность обслуживающего персонала — далеко не полный перечень особенностей отечественных крупнотоннажных химических производств.

Подготовка высококвалифицированного аппаратчика, скажем производства метанола, требует не менее 5 лет. Именно по этой причине отечественная химическая промышленность использовала институт вызовников, когда на пуск нового производства различными льготами привлекались специалисты родственных предприятий; годами на новом производстве работали и обучали персонал централизованные пуско-наладочные бригады, в т. ч. зарубежные, состоящие из ИТР высочайшей квалификации. Ещё более важным в обеспечении работы крупнотоннажного предприятия является подготовка управленческого персонала: начальник смены, начальник цеха, главный инженер и директор завода (производства), руководство комбината. Объективно, не может эффективно руководить комбинатом человек, не поработавший хотя бы начальником крупнотоннажного цеха. Даже руководители коммерческих и экономических служб могут эффективно работать, пройдя длительный процесс адаптации и обучения на комбинате и мало кто это выдерживает, особенно в коммерческой службе. Жёсткая связанность технологических процессов крупнотоннажных производств практически исключает рыночный люфт в поставках сырья (если, скажем, нужна щёлочь,

то определённой квалификации, без вариантов). В 80-е годы центр регулировал основные сырьевые потоки, и требовалось только реализовать выделенные фонды, причём одинаковая система существовала для всех отраслей промышленности, и руководитель коммерческой службы ГПЗ мог перейти на радиотехнический завод, затем на ТНХК, затем ещё куда-то. Даже в лучшее время ТНХК, руководители коммерческой службы выдерживали не более 1–2 лет. О чём же говорить в дикой рыночной стихии при отсутствии «живых» денег.

Подготовка квалифицированного руководящего состава крупнотоннажных производств более длительный процесс, чем подготовка аппаратчика. На ТНХК в 70-е — 80-е годы вопросам подготовки, правильной расстановки руководителей (под постоянным контролем министерства и областных властей) уделялось очень много внимания. В последние два года кадровая ситуация резко изменилась, начался «отстрел» руководителей, причём фактические причины увольнения разные: неверие в будущее комбината и способность хозяев ТНХК изменить тенденцию к ухудшению ситуации, нежелание отвечать за возможные аварии, материальная неудовлетворённость, «ты мне не нравишься»… Среди руководителей «первого эшелона» в 1997 г. уволены директора и главные инженеры заводов метанола и полипропилена (А.В.Наумов, А.П.Филимонов, О.Н.Юртаев, С.А.Кудинов), главный технолог завода этилена Н.А.Булатников, главный энергетик ТНХК В.А.Шмаков, технический директор ТНХК С.В.Грузин. Отдельно в этом списке стоит генеральный директор Г.П.Толстов, один из главных виновников (при попустительстве областных властей) такого глубокого падения ТНХК, демонстративно поставленный на свой пост министерством и обкомом КПСС вопреки результатам проведённого в 1990 г. открытого конкурса.

В 1998 г. уже принудительно уволены заместители генерального директора (по выполняемым функциям) С.А.Шахов, А.Ф.Харин, В.С,Доронин, А.Н.Минеев, главный инженер завода полипропилена В.Л.Иванчура, на очереди директор научно-исследовательского центра Э.Г.Полле…

Естественно, арбитражному управляющему дано право на проведение кадровой политики, но в интересах ТНХК. Вышеперечисленные специалисты далеко не пенсионного возраста проработали на ТНХК 15–20 и более лет, прошли через сложный период пуска основных производств комбината, выросли в крупных руководителей и их выталкивание без мало-мальски эквивалентной замены — преступление перед ТНХК (в Томске готовых руководителей подобного уровня и опыта, не прошедших ранее школу ТНХК, просто нет). Хорошо подтверждает этот

тезис очевидная беспомощность в организационных вопросах нынешнего руководителя коммерческой и транспортной службы ТНХК. После второго общения отчётливо видна и псевдоделовитость арбитражного управляющего, чуждого для Томска человека, бывшего подполковника КГБ, имеющего семью в Москве. Стиль решения конкретных вопросов: «после обеда, через 2–3 дня, на следующей неделе, после 15-го…» с изредка следующими невнятными объяснениями невыполнения типа «а вы знаете, как сейчас трудно работать?» — абсолютно неприемлем для ТНХК. Как не вспомнить смысл любимого выражения Е.К.Лигачёва при посещении ТНХК «кто хочет решить проблему ищет способ, кто хочет скрыть неумение работать, ищет причину».

Слишком дорого государству (Томской области) обойдутся эксперименты с кадрами на ТНХК. Внешний управляющий уйдёт через несколько месяцев, поупражнявшись в руководстве химическим гигантом, а комбинату предстоит работать, независимо от владельца. Законы диалектики объективны и легко прогнозируется реальная ситуация, когда сохранившийся (а сейчас на заводе этилена не более 60 % от штатной численности) кадровый состав будет не в состоянии работать даже при наличии достаточного количества сырья; не хочется даже думать о том, что некомпетентное руководство крупнотоннажными производствами способно привести к большой беде (на сегодня из 5 заводов ТНХК только 2 управляются руководителями соответствующего уровня).

Кадровая чехарда на ТНХК (многие квалифицированные специалисты сами бегут, других сокращают, третьи в неопределённом ожидании будущего), начатая в условиях практически неработающих производств, приводит к дополнительной социальной напряжённости, вызываемой 7-месячной задолженностью по заработной плате.

Виктор Мельхиорович! С детства мы помним лозунг «кадры решают всё!», касающийся всех сфер деятельности, но для крупнотоннажного химического гиганта этот лозунг постоянно злободневен, независимо строим ли мы коммунизм или капитализм.

Регулярные искажения в СМИ ситуации на ТНХК удручают. Месяц за месяцем в СМИ идёт кампания убаюкивания общественного мнения о якобы решённых вопросах поставки сырья, выплаты зарплаты или иных вопросов на ТНХК (о сверхкритическом состоянии оборудования практически не упоминается). Публикуются иллюзии о решении финансовых проблем ТНХК за счёт выпуска векселей, дополнительной эмиссии акций и выборочного распределения акций советом директоров ОАО

«ТНХК». Руководители области слышат о ТНХК то, что хотят слышать.

Владельцы ТНХК возможно поменяются ещё не один раз и, скорей всего, всё кончится национализацией ТНХК. Но в любой ситуации ТНХК остаётся в Томске и областное руководство не должно пускать на самотёк события на комбинате, иначе «эта курица (одна из трёх в области, способных нести золотые яйца) будет вообще неспособна нести яйца, не только золотые».

Виктор Мельхиорович! Томский нефтехимический комбинат требует постоянного активного соучастия в управлении и помощи со стороны государственной власти и не только тогда, когда к Вам идут с протянутой рукой. Внутренние проблемы ТНХК могут привести к непоправимым последствиям.

С уважением

директор научно-исследовательского центра ТНХК,

лауреат Премии СМ СССР, Почётный химик России Э.Г.Полле

16.03.98

P.S. Виктор Мельхиорович! Прошу не считать настоящее обращение вызванным личной обидой, связанной с принудительным выдавливанием с ТНХК, работу найду. Невозможно, в канун 25-летия ТНХК (апрель 1999 г.) пассивно созерцать разрушение комбината, созданного колоссальными усилиями томичей. А кроме Вас обратиться более не к кому. Готов к разговору в любой (закрытой, открытой) аудитории.

Телефон: 730–078 (служ.)

544-645 (дом.)

Томск-63, Лазо 28-148

18 марта продолжилось собрание акционеров ОАО «ТНХК» от 27.02.1998 г. Рассматривался отложенный вопрос, связанный с дополнительной эмиссией акций. Как и следовало ожидать, ВНК не изменила своего отрицательного отношения к эмиссии (я уже писал, что она имеет блокировочный пакет акций в 26 %), как уменьшающего долю каждого акционера. Голосование показало, против высказались 36 %, за 64 %. Хандорин откровенно удивлялся и спрашивал руководителя «Сибирского капитала», кто ещё против голосовал. Тот произнёс что-то нечленораздельное. Думаю, при подготовке эмиссии, как минимум, надо думать о мелких акционерах — работниках ТНХК. Или предварительно выкупить по хорошей цене, или сохранить долю каждого за счёт бесплатного зачисления акций дополнительного выпуска, например, в конкретной ситуации на каждую акцию надо было бы бесплатно выдать по 7.5 акций нового выпуска. В таком случае можно иметь хотя бы поддержку в коллективе, а не фигу в кармане.

20 марта Прохор подписал поимённый приказ о сокращении всех работников НИЦ.

26 марта 1998 г. расписался в приказе о сокращении.

27 марта узнал, что 2 апреля совет директоров ОАО «ТНХК» будет рассматривать вопросы штатного расписания и утверждения Майера в должности заместителя главного инженера.

30 марта в очередной раз письменно обратился к Хандорину. Цитирую.

Председателю совета директоров ОАО «ТНХК»
Г.П.Хандорину от директора НИЦ Э.Г.Полле.
Служебная записка.
[О ситуации вокруг ликвидации
научно-исследовательского центра]
Уважаемый Геннадий Петрович!

Стало известно (к сожалению, по слухам), что 2 апреля совет директоров ОАО «ТНХК» будет рассматривать вопросы дальнейшего изменения структуры штатного расписания ТНХК, назначений на ответственные посты, в т. ч. назначение Э.А.Майера заместителем главного инженера. Считаю своим долгом обратиться к совету директоров и доложить собственную позицию в части, касающейся научно-исследовательского центра.

25 февраля поступил приказ 01/93 об исключении из структуры ТНХК научно-исследовательского центра (приложение 1). Через два дня арбитражному управляющему ТНХК передана служебная записка (приложение 2) с обоснованной просьбой отменить приказ 01/93, однако ни устного, ни письменного ответа на служебную записку не последовало. 26 марта в НИЦ поступил приказ N 721 (приложение 3), обязывающий кадровую службу предупредить персонально каждого работника НИЦ о сокращении.

Не буду повторять доводы о нецелесообразности ликвидации НИЦ, кратко они изложены в моём обращении к Вам 24.02 и в служебной записке М.Ф.Прохору (приложение 2), при необходимости могут быть расширены. Смущает главное: руководство ТНХК не интересует фактическая (стабильная в условиях практически неработающих производств) работа НИЦ. Никаких конфликтов с М.Ф.Прохором у меня нет (первый раз увидел в лицо при представлении Вами, Геннадий Петрович, его в должности арбитражного управляющего, за прошедший период только два раза разговаривал). Тем не менее, и В.В.Горностаев мне лично, и Э.А.Майер через С.Я.Лабзовского передали, что М.В.Прохор пойдёт «до конца», Э.Г.Полле уберёт и освободит место для Э.А.Майера.

О назначении Э.А.Майера. В НИЦ хорошо его знают, начиная со студенчества, работы в ТО «Пластполимер», ЦЛО и НИЦ ТНХК. Работоспособен как научный работник. Может исполнять функции консультанта в области катализа полимеризации олефинов, но не способен организовывать людей и руководить трудовым коллективом. Убеждён, что назначение Э.А.Майера заместителем главного инженера ТНХК будет ещё более нелепой кадровой ошибкой, чем назначение на аналогичную должность В.А.Бушкова.

Геннадий Петрович! Я рассчитываю, что интересы ТНХК будут поставлены выше чьих-то амбиций, приказ 01/93 будет отменён и научно-исследовательский центр будет и дальше функционировать. Что касается лично меня, то за прошедшие месяцы потрясений «перегорел» и успокоился. Осталась уверенность, что выдворение директора НИЦ с комбината будет очередной потерей для ТНХК, т. к. на сегодня внутри ТНХК нет равных Э.Г.Полле в понимании общих проблем комбината (прошу извинить за вынужденную нескромность). Э.Г.Полле

30.03.98 г.

31 марта узнал от Горностаева (случайно зашёл по служебным делам), что 2 апреля совет директоров будет меня слушать. Предельно удивлён: почему ничего не сказали и какой вопрос? — Лошкарёв (секретарь совета директоров) скажет! Разговор занял минуты 2, и я ушёл с неприятным осадком. Почувствовал недоброжелательность Горностаева.

Позвонил Решетовой, она ничего не знает о моём отчёте.

1 апреля позвонил сам Лошкарёву (секретарь совета директоров) и выяснил, что приглашают меня на совет директоров по поводу письма губернатору. Время сообщит дополнительно. Дааaа!

2 апреля с утра ждал вызова на совет директоров. Информации ноль. На всякий случай в папку положил материалы по НИЦ (НИОКР и другие, как в воду глядел). К 15.00 Лошкарёв позвал на заседание за 2 минуты до начала моего вопроса. Первое, что удивило — в зале Барковская, Майер. Само собой Прохор. Присутствует председатель профкома Радостев, представители СМИ. Шоу снималось на видеокамеру (не знаю, появлялось ли что-нибудь на экране). Началось.

Хандорин: Э.Г.Полле написал письмо губернатору, мы попросили письмо, чтобы сначала внутри разобраться. Хандорин начал читку письма с многочисленными негативно-вопросительными комментариями: я не понимаю, что такое крупнотоннажное производство?; владельцем 56 % акций ТНХК является СХК, а фирма «Заветы Ильича» была посреднической фирмой при покупке акций, можете посмотреть реестр…

Закончил Хандорин моей фразой о готовности к разговору в любой (открытой, закрытой) форме: вот мы это и используем. Предоставил слово мне.

Я начал с того, что письмо адресовано губернатору. Когда я трём-четырём работникам ТНХК сказал, что меня вызывают по этому письму на совет директоров, каждый, не сговариваясь, произнёс мысль: это как в старые времена, письмо в обком, а разбираются с написавшим в парткоме. Эмоциональные перегрузки в этот момент не позволили записать в дневник всё происходившее в строгой последовательности, поэтому дальнейшее изложение пойдёт тезисами.

Год назад я писал губернатору, ответа не получил, в газете «Красное Знамя» напечатана только часть обращения, почему я и не стал опубликованный материал подписывать.

При покупке такого объекта как ТНХК за спиной должен стоят либо банк (финансовая группа), способный вложить несколько десятков миллионов долларов в качестве оборотного капитала, или владелец сырья. К сожалению, через некоторое время выяснилось, что ни того, ни другого нет.

Писал письмо я один. После передачи письма губернатору показал его 8-ми руководящим работникам ТНХК, не получил ни одного замечания, только один сказал, что тебе здесь не работать.

Деградация интеллектуального потенциала руководства ТНХК началась не с приходом нового арбитражного управляющего, а после ухода Вас, Геннадий Петрович, с поста директора, когда Толстов назначал заместителей по принципу совместного пития.

Крепкие руководители ушли в кооперативы, а когда обманом (с обещанием определённой самостоятельности) объединили, то эти руководители начали выдавливаться… Вчера я разговаривал с Е.В.Зарубиным [директор управления энергоснабжения ТНХК], последним уходящим «мастодонтом», так он не согласится ни на какие уговоры.

Реплика Прохора: а кто Вам сказал, что его кто-то будет уговаривать?

Начались вопросы. Хандорин: в письме всем известные декларации, какие Ваши предложения? Я: не могу в этом кругу высказывать свои предложения и готов их высказать губернатору. Хандорин, но ведь представитель губернатора Пономаренко входит в состав совета. Я: но сейчас я его не вижу. Хандорин: он был на прошлом заседании. Я: ничего не могу говорить по конкретным людям, так как уверен, что им будет от этого только хуже. Прохор: когда написано письмо губернатору, до или после приказа? Я: письмо передано губернатору 16 марта. Хандорин:

какие научные разработки внедрены в 1997 году? Я: я же не готовился к этому вопросу. Хандорин: ничего, Вы всё это должны помнить. Судорожно листал бумажки, а прочитать стоя, без очков, не мог. Кое-что доложил по выделенному жирным шрифтом (из «основных результатов НИЦ в 1997 г.»). Завершил тем, что выполнено работ на 5.7 млрд. руб., а затраты на содержание НИЦ 2.4 млрд. руб. Хандорин: Ваши разработки нужны АвтоВАЗу? Я: очень и здесь мы не имеем конкурентов. Реплика Прохора: а Зн [бамперная композиция, разработанная НИЦ, и специально изготовленная для АвтоВАЗа] вернули! Хандорин: зачем композициями заниматься, если основное производство не работает? Я: да можно купить полипропилен в той же Уфе и здесь выпускать композиции. Хандорин: ну об этом не будем. В.С.Соколова (главбух СХК): какой экономический эффект от ваших работ? Пытался что-то объяснять, навстречу смешки Хандорина, Прохора. Активно вмешался Решетов (вице-президент ВНК): в ЮКСИ три института и все так работают (с внутренним хозрасчётом), попытался объяснить ранее приведённые мной цифры: 5.7 млрд. выполнение, 2.4 млрд. затраты. Опять смешочки Хандорина. Ещё раз я объяснил, что схема взаимодействия с заводами отработана, когда все заводы были кооперативами. В принципе схема заключения договоров осталась прежней, только с внутренним хозрасчётом.

Хандорин предложил выступить Прохору. Тот выступал, уставившись немигающим кэгэбэшным взглядом прямо в меня. Сразу началась ложь и передёргивания при изложении рассмотрения структуры и штатного расписания НИЦ. Спокойно я сидеть не мог, начал кидать реплики. Даже Решетов пытался меня успокоить: Вас же не перебивали. Но когда Прохор начал говорить, что НИЦ работает на конкурентов, закричал: «Вы лжёте!». После ещё нескольких предложений Прохора я вскочил (не могу больше слушать демагогию и ложь, разбирайтесь без меня). Собрал все бумажки, защёлкнул дипломат и пошёл к выходу. Хандорин: Эрвин Гельмутович! Я прошу Вас остаться. Остановился, сел на крайний стул около двери, откинул голову к стене и закрыл глаза. До конца не проронил ни слова.

Дальше выступила Барковская (очень плохо слушал, что она говорила): я отвечаю за качество работ на ТНХК и рассматривала результаты…; из 28 разработок внедрено всего 3(?!). Реплика Соколовой: вот видите внедрение полтора процента (?!), не понял даже что это за цифры. Барковская: большая часть работ направлена на завод полипропилена, а заводом формалина и карбамидных смол не занимаются; надо больше заниматься своей работой, а не обращаться куда-то…

Затем Майер: Э.Г. давно не научный руководитель, пишет и издаёт мемуары, Э.Г. выдавил из НИЦ всех старых опытных специалистов, за исключением С.Я.Лабзовского; за 2 года ничего не сделали по контактам с институтами из Новосибирска (?!); работы по снижению изотактичности в полипропилене — нонсенс, что-то прилипает, невозможен контакт с пищевыми продуктами; отечественных антипиренов нет и поэтому работы по самозатухающему полипропилену бессмысленны…

Заключал шоу Хандорин общими словами о правильности поднятых вопросов, что Э.Г. хороший химик, хороший полимерщик… Как раньше и было запланировано, после реструктуризации научно-исследовательского центра мы рассмотрим предложения на совете директоров, Э.Г. найдётся работа на ТНХК…

Итого. Избиение продолжалось полтора часа. К сожалению, не всё сказал, что надо было. Безобразие: смешение двух вопросов. Если речь идёт о работе директора НИЦ, то, как минимум, надо было предупредить и пригласить, скажем, главных инженеров заводов ТНХК, Матюху (СХК, проверявшего НИЦ и хорошо известного членам совета директоров), в конце концов, создать комиссию из компетентных специалистов и оценить деятельность НИЦ. А Барковская даже не знала, где вход в здание НИЦ, Майера же просто мучила изжога. Потрясло поведение Хандорина. Многие говорили, бесполезно к нему обращаться. Но ведь сценарий подготовлен Прохором совместно с Хандориным, поэтому даже официальное обращение (см. выше) к председателю совета директоров по поводу отмены приказа о ликвидации НИЦ не было зачитано, а читку письма к губернатору устроили в отсутствие его представителя.

3 апреля, пятница. В 10 утра собрал коллектив НИЦ, всё рассказал, зачитал письмо губернатору, служебную записку Хандорину и отпустил всех домой «в отгул» для переваривания неприятной информации. А сам до вечера ходил по кабинету и пытался раскладывать пасьянс на компьютере.

----------—

Уважаемый читатель! Создалось впечатление, всё, окончательно упёрся в стену. В Томске с вышестоящей публикой разговаривать бесполезно. Написал в Москву первому директору Гетманцеву, не так давно он одобрительно отозвался о книге «ТНХК. Хроника», обещал содействие в финансировании. Цитирую всхлип отчаяния.

Уважаемый Виктор Стефанович!

Заканчивается моя работа на ТНХК, 26.03.98 г. расписался в приказе о сокращении, хотя формально предлагают «поискать что-нибудь на комбинате».

Трижды письменно обращался к Г.П.Хандорину с попыткой как-то повлиять на беспредел, творящийся на ТНХК, но оказалось, что в настоящее время это типичный «свадебный генерал». Публикуется множество интервью с откровенными глупостями типа «без Газпрома мы обойдёмся, он нужен только для производства метанола».

Попытался обратиться к губернатору (прилагаю, может быть Вам интересно), а в результате 02.04.98 г. меня вызвали на совет директоров ТНХК (все представители СХК) в присутствии М.Ф.Прохора (арбитражный управляющий) и специально приглашённых Прохором людей. Полтора часа «чистили», начав с громкой читки письма к губернатору с комментариями по ходу, и закончили плохой работой научно-исследовательского центра (Полле не научный руководитель, а только мемуары пишет…). Для справки: сегодня НИЦ ТНХК (80 ед.) заменяет ЦЛО, имеет ~ 30 научных сотрудников, остальное — информация, ремонтники, лаборанты, аппаратчики, вахтёры… Даже в застойные времена, когда письмо из обкома возвращалось в партком, то при разборе хотя бы присутствовал представитель обкома.

В местную прессу отдавать письмо к губернатору практически бесполезно, всё куплено СХК, проводящим интенсивную кампанию создания благоприятного имиджа у населения с целью добиться строительства атомной станции. СХК приобрёл контрольный пакет ТНХК, явно переоценив персональные возможности Хандорина (за спиной не оказалось ни мощного банка, ни заинтересованного владельца основного сырья). Отсюда и «мышиная возня» вокруг кадров, создающая видимость активной деятельности при неработающих производствах (на сегодня работает только одна нитка метанола, ЭП-300 и ПЭВД стоят с февраля 1997 г., ЗПП в 1998 г. ещё не работал).

Не ожидал, что таким образом может закончиться моя работа на ТНХК. Застрял и вопрос с публикацией «Хроники ТНХК», планировал всё-таки издать её к 25-летию ТНХК. При нынешних хозяевах ТНХК я отказался даже в музей отдать один экземпляр,

хотя специально для музея первоначально она была и задумана.

Ну вот и излил душу. Надеюсь, что Вам интересно изложенное. Хотел позвонить, но межгород у нас работает только на приём, сами никуда позвонить не можем.

С уважением Э.Г.Полле

07.04.98 г.

Через три недели Гетманцев позвонил мне домой, произносил какие-то слова поддержки, говорил о дурости Прохора с Хандориным, сказал, что 2 мая Зоркальцев (бывший первый секретарь томского обкома, один из приближённых Зюганова) будет в Томске, он хочет с тобой встретиться, позвонит. Не случилось, не знаю, был ли звонок, в майские праздники я был на даче.

9 апреля вызван в отдел кадров и в присутствии трёх человек подписал официальный акт о том, что мне предложены на выбор 3 должности: главный инженер ОЗХТ (та самая развалённая опытно-экспериментальная база, см. выше); главный технолог завода ПЭВД; директор учебного комбината.

13 апреля подготовил ещё одно письмо, касающееся попыток ликвидации НИЦ, в адрес Хандорина и членов совета директоров (11 копий). Первому заместителю губернатора В.Л. Пономаренко отвёз лично и передал экземпляр в приёмную. Цитирую.

Председателю совета директоров ОАО «ТНХК» Г.П.Хандорину,

членам совета директоров от директора НИЦ Э.Г.Полле

Служебная записка.

[Касается попыток ликвидации

научно-исследовательского центра]

1. 2 апреля 1998 г. совет директоров рассматривал моё обращение к губернатору, касающееся основных проблем самого существования Томского нефтехимического комбината. Неожиданно (для меня!) обсуждение сути поднятых проблем в отсутствие губернатора или его представителя подменено разбором личности автора и якобы неудовлетворительной работы научно-исследовательского центра. Автору выдвинуты обвинения в декларативности обращения, отсутствия конкретных предложений (первый раз я письменно обратился с предложениями к Г.П.Хандорину 13.10.97 г., позже было ещё две служебные записки) и «вообще каждый должен заниматься своим делом».

2. Научно-исследовательский центр создавался на базе ЦЛО (120 шт. ед.) и ряда подразделений заводоуправления в 1990 г. для подъёма престижа Томского нефтехимического комбината, приглашены научные работники высокого уровня и теперь НИЦ — коллектив (80 шт. ед.), качественно отличающийся от ранее существовавшей ЦЛО. Существование НИЦ престижно как для

внешних контактов ТНХК, в т. ч. и за пределами России, так и для привлечения научных кадров. НИЦ ТНХК приобрёл широкую известность в СНГ своими работами, прежде всего, в области полимерных композиций и превращение НИЦ в никому неизвестный отдел новых проектов только подтвердит деловым партнёрам безысходное падение ТНХК в пропасть.

3. Я утверждаю, что на сегодня НИЦ является одним из лучших подразделений ТНХК, стабильно и качественно работает в условиях простоя основных заводов. Уничижительная информация о деятельности НИЦ, прозвучавшая на совете директоров от лично заинтересованных и специально приглашённых господ и близко не отражает истинного положения дел. Хочу напомнить, что СХК присылал на ТНХК комиссию из главных специалистов для проверки состояния дел в отдельных подразделениях ТНХК. В НИЦ несколько дней добросовестно работал хорошо известный на СХК В.А.Матюха (штаты, кадры, программы, отчёты, оборудование…), однако его отчёт никому не потребовался. Если совет директоров действительно хочет иметь объективную информацию о том или ином подразделении ТНХК, то существует хорошо известный способ: создаётся комиссия из квалифицированных специалистов, и она даёт заключение, обсуждаемое с привлечением заинтересованных сторон (в случае с НИЦ обязательно привлечение главных инженеров основных заводов).

Господа хозяева ТНХК!

Убедительно прошу внимательно разобраться с ликвидацией научно-исследовательского центра ТНХК (приказ 01/93 от 20.02.98 г.) и порекомендовать арбитражному управляющему отменить ранее принятое решение. В условиях нерешённости главных вопросов жизнедеятельности ТНХК искусственный развал стабильно работающего подразделения является «мышиной вознёй» в интересах конкретного лица (Э.А.Майер).

Э.Г.Полле

14 апреля начальник отдела кадров Е.В.Шапоренко передала мне требование Прохора освободить кабинет и переселиться в учебный комбинат. — Я никуда не пойду! Шапоренко: мы ему так и сказали.

Из канцелярии ТНХК принесли письмо от администрации Томской области за подписью заместителя Наговицына. Вежливая отписка на моё обращение к губернатору.

15 апреля совещание при директоре в 11 не состоялось, хотя на селекторе упоминалось о нём. Почему? Без комментариев, хотя и всё руководство на месте. Упорно расхоятся слухи (сегодня — Воронков), что Прохор уходит (?!). А что означает

выталкивание меня из кабинета?

Зашёл к Доронину (бывший зам. гендиректора по кадрам). 16.04.1998 г. он должен освободить свой кабинет и переехать в комнату на 8-м этаже заводоуправления. Доронин уже не выполнял никаких функций, получил официальное предложение занять место стрелка ВОХР (!!!), копию акта хотел показать Хандорину. Как-то не тянуло откровенно с ним разговаривать, Доронин твердил одно: надо переждать.

Чисто производственная новость: на утро 203 цистерны наполнены метанолом без видимых перспектив отправки к потребителю, к обеду завод метанола остановлен!

А вот и неприятная новость, касающаяся НИЦ. Приехал из командировки на АвтоВАЗ наш завлаб С.Н.Днепровский. Там он доказал, что наработанная партия бамперной композиции 21-3н, 45 тн (та самая, которой попрекал Прохор на совете директоров 02.04) соответствует заложенным исходным данным, привёз соответствующий акт. Но самое главное — информация о поставщиках композиций для АвтоВАЗа. Один завод рядом с АвтоВАЗом возглавляет Юртаев (бывший директор завода полипропилена), его главный технолог Иволгин (тот самый, что вместе с Майером в 1993 году организовали заговор в НИЦ). Эти воры нелегально скопировали, увезли с собой из Томска регламенты и наладили выпуск разработанных НИЦ композиций под маркой «Толин NN». Днепровский сам видел на мешках в скобках (аналог 21-3н). Предлагали АвтоВАЗу композиции ещё и москвичи. Важно, для бамперных композиций томский полипропилен качественно больше подходит, чем полипропилен заводов в Москве и Уфе, синтезируемый по другой технологии. Информация Днепровского привела к тяжёлым раздумьям, как мы теряем основного потребителя (НИЦ начинал свою деятельность контактами с АвтоВАЗом, см. выше). Изложил ситуацию Горностаеву. Объяснял, на АвтоВАЗ надо срочно ехать и договариваться высоким уровнем (не ниже главный инженер ТНХК + директор завода полипропилена), через несколько месяцев «паровоз уйдёт».

16 апреля написал Наговицыну, хотя и почувствовал бессмысленность обращения к руководителям, которых интересы дела не интересуют. Цитирую полностью.

Заместителю Главы администрации Томской области г-ну В.В.Наговицыну

На N 4-20-491 от 08.04.98

Уважаемый Вячеслав Владимирович!

Вынужден сказать несколько слов по поводу рассмотрения моего обращения к губернатору «Эксперименты над ТНХК

продолжаются».

Разбор обращения проведён в «лучших» традициях застойных времён: «человек обращается с деловыми вопросами в обком КПСС, а его личность начинают разбирать на парткоме». Примерно это же произошло 02.04.98 на совете директоров ОАО «ТНХК», на котором отсутствовал представитель губернатора, однако специально приглашены несколько человек с целью показать неудовлетворительную служебную деятельность автора обращения.

В подписанной Вами, Вячеслав Владимирович, вежливой отписке (об истинных авторах я могу только догадываться) не видно, что уловлено главное. Основное сырьё ТНХК — бензин, который преобразуется в этилен и пропилен, а затем в полиэтилен и полипропилен. Без нефтепереработки на ТНХК невозможна рентабельная работа комбината. Параллельно с нефтепереработкой необходимо провести реконструкцию производства полипропилена. Во всех других вариантах вложенные средства будут продолжать улетать в «чёрную дыру».

Вячеслав Владимирович! Вам, имеющему опыт руководства крупными промышленными предприятиями, достаточно пару раз поговорить один на один с М.Ф.Прохором, чтобы убедиться в отсутствии элементарных знаний в вопросах управления крупным коллективом, организации производства, трудового законодательства… Произносятся правильные слова уверенным тоном, но… А ведь за спиной шесть тысяч человек и уникальное крупнотоннажное оборудование.

Директор научно-исследовательского центра ОАО «ТНХК» Э.Г.Полле

22 апреля Горностаев предупредил: завтра перед заседанием совета директоров приглашает Хандорин. О чём разговор, без понятия, на всякий случай сложил в папку НИОКР, штаты и письма последних месяцев.

Подъехал Евдокимов. Обменялись мнениями. Евдокимов: Прохор уйдёт не позже июня; Евдокимов придёт на комбинат в июне; новый министр атомной промышленности не даёт денег на ТНХК, даже на покрытие процентов по взятому кредиту в $60 млн.; Хандорин к тебе хорошо относится…

23 апреля встреча с Хандориным продолжалась ~ полчаса. Говорил, в основном, он. Суть монолога Хандорина (в разброс, и только смысл сказанного):

— если Вы хотите спасти своё детище — НИЦ, Вам надо уйти, нашла коса на камень, надо идти на компромисс, иначе Вас просто уволят;

— у вас проявились черты амбициозности;

— в своей книге «ТНХК. Хроника «, которую я внимательно прочитал, Вы позволили себе оценивать людей;

— в программе НИОКР основная направленность на полимеры (объяснил, что и на ЭП-300);

— некоторые темы повторяются годами (пояснил, что технологии за один год не рождаются);

— может специально ввести для Вас должность главного химика комбината, не знаю, правда, согласится ли арбитражный управляющий (Я: на этой же должности без контактов с НИЦ нельзя); а что у Вас плохие отношения с Лабзовским? Я: нет, но Лабзовский тоже собирается уходить…

— что у Вас с Прохором? (объяснил, что разговаривал лично только два раза, первый раз увидел, когда Вы его представляли);

— предстоят перемены, тусовки кадров, возможно, вы и вернётесь на свою должность;

— сколько Вам лет? — 57. — Молодо выглядите. — У меня ещё родители живы. — Потенциал ещё есть;

— надо идти на компромисс, позвоните мне в понедельник (27.04) до обеда и я займусь решением вопроса.

В ходе беседы я высказал, что не понимаю причин, по которым должен уйти, один заговор лично против меня был в 1993 г., это второй. Хандорин: никакого заговора нет. Я высказал также, что сильнейшей моей стороной является организационный опыт. Хандорин: я это знаю, иначе к Вам бы не обращался.

Ушёл от Хандорина в несколько приподнятом настроении (Критонов, Куликалов: надо соглашаться, в штатах есть должность главного технолога). Мозги пошли набекрень. В этот же день в газете «Томская неделя» опубликована огромная мерзкая статья-панегирик Прохору «ТНХК скорее жив, чем мёртв» — стало совсем тошно (см. 05.03). Добавила жена Надя пересказом сплетен (услышала от давней подруги, вахтёра в НИЦ Вахренёвой): Полле не умеет работать с начальством, за него приходится иногда сглаживать Лабзовскому, Полле может и матом послать…

По поводу должности главного технолога вдруг проявилась негативная реакция Горностаева: нет, нет, вы меня не вмешивайте!

Всё больше убеждался, что соглашаться с переходом сейчас нельзя (пока!). Ночью окончательно решил, что звонить Хандорину не буду, что мой добровольный уход с должности директора НИЦ им нужен для сохранения лица.

В понедельник 27 апреля всё рассказал Лабзовскому (три дня был на рыбалке). Реакция: надо брать машину и ездить по друзьям искать работу. Впрочем, Лабзовский не сказал, что

именно ему предложено стать директором НИЦ после меня (то-то я сразу не понял Хандорина, когда он спросил о моих отношениях с Лабзовским).

Прошли майские праздники (+ неделя техпростоя под 2/3 тарифа), по поводу НИЦ никаких изменений не слышно. В Северской городской газете «Новое время» 7.05.1998 г. приведено интервью Хандорина. Цитирую один абзац.

Отвечая на вопрос о судьбе ТНХК, Г.П.Хандорин сообщил, что экономических выгод Северск от него не имеет, т. к. не удаётся пока «раскрутить» производство. В Северске, как дочернее предприятие, зарегистрировано производство метанола, что позволит в будущем оставлять его налоги в Северске и Томске. Жители Северска могут получить на ТНХК работу, но, по мнению Г.П.Хандорина, городская служба занятости здесь недорабатывает: на ТНХК имеется недокомплект, а с кадровой службой достигнута договорённость о преимущественном наборе северчан. Чёрт-те что!

13 мая на еженедельном совещании руководителей Прохор объявил о создании на базе производства метанола самостоятельного юридического лица в общем подходе к реструктуризации долгов ТНХК, якобы вся продукция завода метанола будет делиться 50 % на 50 %. Таким образом, якобы удаётся обойти позицию ВНК, которая блокирует эмиссию акций ТНХК. Пока мне это совсем непонятно… Зарплата — в течение 3–4 дней выдадут ещё 60 % за декабрь 1997 г. (30 апреля выдали 25 %, до того 6 марта выдали ноябрьскую зарплату). О зарплате за июль-сентябрь 1997 г. никто и не вспоминает. Через два дня в НИЦ выдали 25 % декабрьской зарплаты.

15 мая пригласили в отдел кадров расписаться в акте, что мне предложены четыре места, к предыдущим добавилась должность главного химика ТНХК. Расписался, но подписал, что неясны функции главного химика и уровень оплаты труда. В 15.00 пригласил к себе Горностаев и показал мне функции главного химика (явно писал Майер). Чисто консультационные функции. Горностаев: будешь свободным форвардом; о контроле НИЦ речь идти не может. Обещал подумать до понедельника 18.05.1998 г.

Логическое развитие процесса увольнения притормозилось моей поездкой в Германию на похороны мамы.

2 июня разговаривал с Горностаевым, отказался от должности главного химика, не хочу быть свадебным генералом без ответственности, без подчинённых. Тот пообещал поговорить с Прохором (в командировке),

4 июня профком ТНХК рассматривал представление

администрации о моём сокращении. Докладывала начальник отдела кадров Шапоренко. Дали слово мне. Вкратце объяснил ситуацию, в т. ч. и отказ от предложенной должности главного химика ТНХК: не устраивает должность свадебного генерала только с консультационными функциями; привык нести ответственность за порученное дело. Сказал, что не согласен с сокращением, прочитал часть обращения к совету директоров ТНХК от 13.04.1998 г. по поводу ликвидации НИЦ. На вопрос одного из членов профкома, направлены ли действия администрации против меня лично, ответил утвердительно. Профком единогласно (13 — за) принял решение отказать администрации в моём сокращении. Кстати, до профкома по поручению Хандорина звонил Лошкарёв и долго убеждал меня, что надо соглашаться на должность главного химика.

Конечно, решение профкома мало, что принципиально меняло, происходила затяжка времени, тогда считал, что это лучший вариант.

Кто-то пустил на ТНХК слухи, что, я неблагодарный, Прохор (?!) помог мне и дал деньги на похороны мамы. Чушь какая-то, но сознательно распространяемая…

16 июня «сорока на хвосте» принесла высказывание Евдокимова: Полле-то оставили на ТНХК, а Хандорина отстранили от руководства комбинатом. Фраза, попавшая через испорченный телефон, вызвала целый комплекс размышлений.

В НИЦ продолжались увольнения: ушёл завлаб Алексеев, пытались уволиться завлаб Рябова, химик Маркова. Отдел кадров отказывался увольнять по сокращению штатов, хотя и не имел права.

ТНХК стоял практически полностью, немного работал цех товаров народного потребления. Оставшиеся 25 % зарплаты за декабрь всё ещё не выдали…

18 июня обрадован повторным представлением администрации в профком. Формально профком не состоялся, не было кворума. В.П.Путина (зам. председателя профкома) уговаривала меня соглашаться, иначе профком вынужден дать согласие на сокращение, так как нарушений со стороны администрации нет (не согласен в принципе!). Объяснил, что буду отстаивать свои права, если понадобится, в суде.

19 июня (пятница) последний раз на ТНХК присутствовал на крупном шоу. Название шоу — день администрации области на ТНХК. Руководство области и Томска в расширенном составе: Кресс, Мальцев, Наговицын, мэр Томска Макаров, руководители департаментов, банкиры, пресса… Всего ~ 45 человек. Началось с 9.45 объездом заводов, а в 12.20 собрались в конференц-зале, от

ТНХК приглашены руководители, ранга начальника цеха и выше. Доклад делал Прохор (повышенный оптимизм, охаивание предыдущих хозяев), затем выступили несколько руководителей областных департаментов. Болтовня про реструктуризацию долгов, много говорилось о необходимости продления внешнего управления. Наговицын: надо ставить задачу продления внешнего управления на 10 лет, хотя в проекте решения пока этого писать нельзя. Все хвалят Прохора (включая Кресса). Ни одного критического выступления. Сидел и размышлял, чего в выступлениях больше: непонимания проблем ТНХК или демагогии. К сожалению, большинство присутствующих слушали с «открытым ртом», люди хотели получать зарплату. Впечатление тягостное, напоминало партхозактив 80-х годов только с гораздо более серыми актёрами. Кстати, отсутствовал Хандорин, подтверждались слухи, что Прохор (по-видимому, слишком мощная чекистская поддержка в Москве) его сломал.

24 июня на профкоме принято решение о согласовании моего сокращения. Присутствовало 6 женщин во главе с Путиной. 4 — за, одна (Г.С.Крюкова, выходец из ЦЗЛ начала 80-х) — против, одна (Н.Г.Волохова, профорг НИЦ) — воздержалась. Что-либо объяснять было бесполезно: интеллектуальный уровень профкома ТНХК ещё ниже, чем уровень профкома НИЦ.

Начал сдавать книги в библиотеку, два человека патентно-информационного отдела НИЦ разбирались с содержимым книжных шкафов в кабинете, много своих книг, а может, что-то и пропало.

40 дней со дня смерти мамы.

30 июня в 16.00 позвонила Шапоренко: приказ подписан, я уволен с 30.06.1998 г. (!!!) Предварительно мне обещали, что несколько дней для сдачи дел у меня будет, но Прохор своей рукой вписал 30-е, хотя вроде бы ему что-то говорили. В 16.30 (оперативность!) меня ознакомили с приказом и вручили трудовую книжку, через полчаса уехал домой. Состояние явно шоковое: повышенная эмоциональность и взвинченность, хоть и ждал увольнения, но не в такой грубой форме.

Вечером Надя пригласила Лабзовских, выпили 2 бутылки коньяка…

1 июля 1998 г. (я уже не работник ТНХК) в 10 утра собрал коллектив НИЦ. Подготовиться к последней встрече как следует, не сумел, слишком неожиданна форма финала. Собрались все, кто был на работе. Дословно не запомнил всё, о чём говорил, приведу основные мысли.

Никогда не думал, что так буду уходить с ТНХК, считал, меня отсюда вынесут ногами вперёд.

Боролся до конца и ещё не закончил, до последнего был уверен, что разум возьмёт верх.

Ещё в августе — октябре неоднократно обсуждалась моя кандидатура на должность главного инженера ТНХК.

Были служебные записки Прохору, Хандорину (по поводу НИЦ дважды), две конфиденциальные записки Хандорину по глобальным проблемам ТНХК, письмо губернатору, личный получасовой разговор с Хандориным. По мере уменьшения влияния Хандорина, вероятность восстановления справедливости начала уменьшаться.

Наш профсоюз не защищает работника независимо от ранга. Профкому (6 женщин) было трудно понять, почему я отказываюсь от должностей с зарплатой не ниже, чем у директора НИЦ. Путина: первый раз мы отказали администрации (все 13 человек были против моего сокращения), а теперь не можем (?!). А что изменилось за 2–3 недели? Ведь ни один руководитель в этот промежуток со мной так и не поговорил.

Положение на ТНХК. Стабильная поставка достаточного количества прямогонного бензина невозможна, так как его просто нет в России по балансу мощностей. Единственный выход — строительство собственной нефтепереработки. Идут разговоры, что согласована продажа контрольного пакета акций ТНХК Минатомом Газпрому.

Управление ТНХК никогда не было таким слабым. В нынешнем составе не способно управлять комбинатом в случае, если, не дай бог, появится в достаточном количестве сырьё.

Судьба НИЦ, его будущая форма мне неизвестны. Уверенно могу сказать, что в существующих условиях НИЦ работал достойно и вряд ли можно ожидать улучшения его деятельности. Иллюзии, что кто-то поможет приобрести лабораторное оборудование в нынешнем состоянии ТНХК.

Несколько лет я писал книгу «ТНХК. Хроника», имел мечту подарить каждому работнику НИЦ по экземпляру. Мне не надо никаких денег за книгу, только 100 экземпляров. Гетманцев обещал существенную помощь в издании, но ТНХК… В настоящее время я не оставил экземпляр музею ТНХК. Из тех экземпляров, что распечатал на принтере, подарил Гетманцеву, Хандорину, Лабзовскому, Братчикову, Куликалову и Горностаеву.

Благодарю всех, кто поддерживал меня, всех, с кем работал. До свиданья!

Встреча с коллективом длилась минут 20–25, прошла очень напряжённо, в полной тишине. Выступление плохо подготовлено и очень сухое. Надо было хотя бы лучшее в истории ЦЗЛ-ЦЛО-НИЦ отметить, отметить победы и неудачи, но экспромтом я

никогда не умел хорошо говорить, а здесь слишком возбудимо-подавленное состояние. Через 10 минут отдал Лабзовскому ключи от кабинета и ушёл (ещё до встречи неприятно удивил радостный тон Лабзовского, когда он говорил, что пойдёт на совещание к Прохору — среда). Часа два провёл в бухгалтерии, ждал справку для передачи в суд, чтобы можно было получить расчёт, но в НИЦ больше не зашёл, даже когда понадобилось сделать копию контракта.

Финиш! Работа на ТНХК закончилась!

Почему?

Ещё 8 месяцев назад рассматривался реальным претендентом на должность технического директора (главного инженера) ТНХК и такой финал.

Комплекс причин, из которых даже через десять лет, не могу выделить главную.

1. Мощная закулисная борьба Минатома, Газпрома, Восточной нефтяной компании и областной администрации вокруг ТНХК в условиях финансовой нестабильности в России. В такой ситуации никому нет дела до конкретных личностей на комбинате.

2. Безграмотность областного руководства в сфере промышленной политики. Имитация бурной деятельности Прохором принималась за реальную работу. Губернатор, инициировав появление Хандорина в руководстве ТНХК, не помешал превращению его в «свадебного генерала». Именем Хандорина создавалась реклама работе совершенно неподготовленного и беспринципного арбитражного управляющего, московские чекистские связи всё расставили по местам, Хандорин практически перестал появляться на ТНХК.

3. Ставка на Хандорина оказалась ошибочной, обращения к нему только на пару месяцев задержали увольнение. Главное для Хандорина: интересы Сибирского химкомбината, его людей и пробивание строительства АЭС.

4. Постоянные ожидания смены руководства ТНХК. Несомненно, о моих контактах с Евдокимовым, уверявшим, что Прохора скоро уведут с ТНХК в наручниках, было известно Прохору. Бывший работник уголовного розыска Евдокимов явно недооценил возможности бывшего чекиста Прохора и его московские связи, много говорил вслух лишнего. И не только мне.

5. Слабохарактерность (продажность?!) непосредственного руководителя главного инженера Горностаева.

6. Желание Прохора любым способом внедрить своих людей (в данном случае Майера) в руководство ТНХК.

7. Язык мой — враг мой! Открытые обсуждения реальной

ситуации на ТНХК и действий руководства в коллективе НИЦ моментально обрастали сплетнями на комбинате.

8. Желание «сохранить лицо». При моём характере переход на должность главного химика без единого подчинённого был бы промежуточным этапом к увольнению. Но уже «по собственному желанию» с потерей компенсации по контракту (годовой заработок) и колдоговору за стаж работы на ТНХК (шестимесячный заработок).

Личная жизнь.

Уважаемый читатель! Надёжной опорой в 90-е годы в моих пертурбациях была семья. В самые трудные моменты я чувствовал поддержку Нади, освободившую меня от множества семейных проблем. Нет, конечно, ссоры и скандалы бывали, поводов хватало, но не доходил до состояния «жить не хочется». В производственной жизни директора НИЦ условно можно выделить два тяжелых периода: первые годы с запредельной умственной нагрузкой и последние 8-10 месяцев с колоссальным нервно-эмоциональным напряжением. Срединная часть характеризовалась стабильной работой НИЦ в условиях плохой работы основных заводов ТНХК и сравнительно высоким, по масштабам Томска и комбината в те годы, уровнем зарплаты (задержки как у всех). Скажем, в 1996 году получал рублёвый эквивалент 1000 долларов в месяц (общие ведомости само собой, процентов 40–50 главбух выдавала в конвертах, как некие страховки). Хозяева «Биопроцесса» именно такую, скрытую от коллектива, зарплату установили первым руководителям крупных подразделений ТНХК, моя активная попытка поднять зарплату своему заместителю хотя бы до 80 % этой суммы понимания не нашла. Более того, Толстов пожалел, что меня включили в привилегированный список (10–12 человек).

----------—

Уважаемый читатель! Сначала расскажу об основных семейных событиях описываемого периода, а уж затем о райском уголке (дача в Оськино и сопутствующие увлечения).

В марте 1991 г. Надя устроила приличный 50-летний юбилей. В зал торжеств дома быта собралось человек 70. Приехали из Талды-Кургана папа с Вельдой, из Барнаула лучший друг жизни Валентин Аникеев. Сотрудники НИЦ устроили из поздравления целое представление (когда только готовились?). Пили, плясали, всё как принято. Огорчило демонстративное отсутствие генерального и технического директоров ТНХК с жёнами, раньше они даже ночевали на даче в Оськино, а уж выпивали вместе не раз. Напомню, в 1991 г. ТНХК рассыпался на юридически

самостоятельные кооперативы и арендные предприятия, естественно начались деловые, прежде всего, финансовые трения с руководством центральной конторы-арендодателя. Дошло до того, что официальную поздравительную грамоту за подписью гендиректора и председателя профкома технический директор ТНХК сунул мне на ходу, на крыльце столовой. Мелочь? Сознательная пакость? Да просто, бескультурье, элементарное неуважение к людям, не только ко мне и моим подчинённым.

Тюмень. 1991 — 92 гг. Мише Полле 3 месяца (Алёше Фёдорову 5 лет), 6 месяцев, 1 год 1 месяц.

1992 год начался трагическим сообщением. 21 февраля в Барнауле умер Валентин Аникеев (2 апреля ему должно было

исполниться 52), что-то с сердцем. Вызвали «скорую помощь», долго ждали, по дороге в больницу Валентин умер. Традиционно российское медицинское обслуживание. Известие потрясло настолько, что не в состоянии был поехать на похороны, возникло ощущение, я умираю. Посильную денежную помощь Лиде, конечно, оказал. Валентин подробно описан в главе «Аспирант» первой книги «Четыре жизни». Меньше года назад Валентин выступал на моём юбилее, а в апреле 1990 г. мы с Надей были в Барнауле. Повторяюсь, грех ранжировать смерть друзей и близких, но уход Валентина оказал на меня самое сильное воздействие за прожитую к тому времени жизнь.

В июне 1992 г. я оказался в командировке в Берлине (см. выше). На уикенд (12–14.06) решил посмотреть, как живут родственники в Папенбурге. Железная дорога, 8 часов, две пересадки. Не надо никого спрашивать, просто смотреть в окно. Пересечение границы бывшей ГДР ощущаешь визуально по уровню ухоженности сельской местности, свободно бегают лисицы и косули. Вопреки распространённому мнению о немецкой точности европейский экспресс пришёл на станцию первой пересадки с опозданием, примерно, на час. Записанный в билете поезд ушёл. Обошёлся без переводчиков. Платформа Папенбурга. Коллективная встреча на перроне: тёти Муся, Марта, Лиза; дяди Ваня Пеннер и Отто Рempель; кузены — братья Ремезовы…. Возник даже спор, на какой машине и куда меня везти. Поехали к Виктору Ремезову, здесь переночевал. На следующее утро Витя с Вовой удивляли местными магазинами (в субботу торговля до 12:30). Все что-то хотели подарить, давали деньги. Первый раз в жизни я выступал в роли бедного родственника, но чувствовал, подарки и деньги дают от души. Коллективный обед с тётушками состоялся в субботу у тёти Лизы. Дядя Ваня свозил посмотреть знаменитую верфь. На ночь уехали за 20 км к Володе (несколько км от голландской границы). В застольях у Вити, затем у Вовы Ремезовых почувствовал, молодёжь трудно адаптируется. Все сыты, имеют приличное жильё, хорошие подержанные автомобили, но этого мало. Помню откровения Вити (год в Германии): «Сидишь на обязательных уроках немецкого языка, временами жить не хочется…» Провожать пришло ещё больше родственников. Дорогое воспоминание! Доброжелательность проявилась и в стремлении помочь купить подарки близким в Германии, в совокупности подарили мне ~ 600 ДМ, в т. ч. тётя Муся дала 300 ДМ, которые я полностью истратил в магазинах Папенбурга и Берлина. Поясню, в тот период я считал себя достаточно обеспеченным, но в июне 1992 г. нельзя было вывозить из России больше 300 ДМ.

Переговорил с родственниками и в трезвом виде и за рюмкой, внимательно посмотрел, как живут, и понял, съездил не зря. Вынес однозначное заключение, папе с мамой в Германии будет лучше, чем в Талды-Кургане. Процесс переезда родителей на историческую родину запущен, реально остановить его было практически невозможно, однако, они моё мнение ждали, и получили. Кстати, для мамы с папой было приятной неожиданностью, когда позвонил из Берлина в Талды-Курган (они понятия не имели о моей командировке).

Из командировки в Берлин осталось в памяти (яркие буклеты в письменном столе) единственное посещение театра за границей, включая последующие поездки. Знаменитый мюзик-холл Friedrichstadtpalast. Давали малопонятную постановку, главное в которой много высоко поднятых женских ног и обилие музыки. Красиво, не привычно. И только.

Через три месяца я провожал маму с папой в Германию. 15 сентября вылетели с Надей и Юлией в Талды-Курган. Родители, заслуженные люди, после начала реформ остались с нищенской пенсией, которой хватало только на хлеб и молоко. Я понимал, в Германии маме с папой будет легче жить, но проводы — тягостное мероприятие. Папа не хотел ехать и оставался при своём мнении до конца жизни, считал массовый отъезд немцев на историческую родину современной работорговлей, Горбачёв и Ельцин просто продали советских немцев. В конце 80-х потянулись в Германию родственники. Сначала кузина Ирина с мужем, она выписала мать, тётю Мусю. Тётя Муся занялась вызовами очень активно: дети, сёстры, племянники…. Не всем в СНГ был понятен процесс выталкивания немцев. Надо было видеть, как казахи вселяются в родительский дом, когда ещё не вынесли чемоданы. Тяжело! Добавило отвратительного настроения посещение кладбища вместе с мамой и папой. Простой бетонный памятник бабушке разбит кувалдой, фотографии нет. Отъезд наполнен мелкими приключениями, способствовавшими общей нервной перегрузке. Несколькими машинами добрались часам к 4 ночи 18 сентября до Алма-Атинского аэровокзала, к обеду самолёт взял курс на Москву. Всё! Теперь в Талды-Кургане (38 лет от первого посещения до последнего) больше нас никто не ждёт! Конечно, родители хорошо, по советским меркам, устроились в Германии, но для окружающего населения это просто старики из России, в отличие от Талды-Кургана, где лично наблюдал, встречные люди раскланивались (доктор Полле идёт). В последних встречах с папой (приехал на 87-летие), я чувствовал его ностальгию. И это понятно. Вся трудовая жизнь, тысячи, десятки тысяч вылеченных

людей остались где-то там, в России, Казахстане.

Папенбург. 12.06.1992 г. Первая встреча с родственниками в Германии.

Погуляли с Надей и Юлией по Алма-Ате, зашли в зоопарк, и ночью 18 сентября улетели в Томск. В Алма-Ате я первый раз побывал в 1955 г. во время поездки с папой на Урал. Позже бывал десятки раз. Алма-Ата нравится. Изначально семиреченские казаки спланировали станицу «Верный» так, чтобы удобно было поливать, т. е. строгими прямоугольными кварталами. Вдоль арыков высокие деревья создают тень, а журчащая вода создаёт приятный микроклимат даже в самое знойное время. Хорошо жить в частных одноэтажных домах. Каждое утро центральные улицы Алма-Аты обильно поливаются (моются) водой. В городе много цветов, отличные парки. Популярен «зелёный» базар. К сожалению, новые кварталы «хрущоб», строившиеся по вчерашним окраинам Алма-Аты, плохо подходят для комфортного жилья, арыки в запущенном состоянии. Национальная структура жителей Алма-Аты резко изменилась в пользу казахов, но ведь генетически — это чабаны (не подумайте, ради бога, что хочу оскорбить казахов) и кропотливая работа по выращиванию садов не для них. Последняя мысль хорошо подтверждается состоянием немецких деревень в районе Талды-Кургана, заселённых казахами после уезда немцев в Германию (сады пришли в упадок).

Отвлекаюсь на совсем личное, здоровье. Впрочем, близких это всегда касается. В 1992 г. наконец, разобрался с причиной

участившихся желудочных болей, временами отравлявших существование ещё в студенческие годы. Как только получишь нервно-эмоциональную перегрузку, так начинается. С помощью сватьи Л.Г.Петровой, главврача поликлиники, удалось организовать внутренний осмотр желудка (нынешняя аппаратура это позволяет), оказалось, существует застарелая язва на переходе из желудка в двенадцатиперстную кишку. Провожая родителей в Германию, я рассказал о диагнозе. Ранее проблемами своего желудка старался их не «загружать», просто стыдно обращаться к пожилым людям, которые сами ждут сочувствия, рассказывая о своих хворях приехавшему на несколько дней сыну. Папа и мама в голос: надо обязательно оперировать в связи со специфичностью места расположения язвы. В самый неожиданный момент возможно прободение. Послушал и продолжаю медикаментами управлять своей язвой, теперь существуют более сильные лекарства и вместо викалина приспособился принимать «Де-Нол» (для России — последний писк, для Запада — вчерашний день). Почувствовал обострение, сразу таблетки, щадящую диету и через полтора-два месяца язва зарубцовывается. Кстати, в 1996 г. консультировался в Германии у некоего медика, имеющего частную практику. Он сказал, что на Западе никто уже давно не принимает препараты, содержащие висмут (типа викалин и Де-Нол) для лечения язвы желудка. Имеются американские препараты, которые полностью вылечивают язву за неделю, но стоят они сотни долларов — стандарт. У нас таких денег нет, да и Де-Нол становится трудно подъёмным. В аптеках начали продавать по одной таблетке, хотя курс лечения требует не менее одного стандарта в 112 таблеток. Последний раз провёл курс лечения Де-Нолом в июне 2008 г. после возвращения из Египта (вот там-то причина не нервы, а пища).

Папенбург. Июнь 1992 г. Витя с женой, Фрида с мужем. Август 1994 г. Папа и Вова.

Кстати, в своей трудовой жизни я практически не пропускал работу. За 21 год на ТНХК воспользовался больничным листом один раз в течение двух недель (октябрь 1979 г., обострение радикулита). Сказались физические перегрузки при переезде в новую квартиру и работе на складах центральной лаборатории.

В 1993 г. состоялась первая свадьба Саши, подробности в главе «Дети» первой книги тетралогии «Четыре жизни».

В 1994 г. мы с Надей и Юлей навестили родителей. Добирались с приключениями. Таможенный досмотр 1 августа проводился в Оренбурге (рейс Новосибирск — Ганновер), пассажиров из Новосибирска попросили немного подождать, как добропорядочные люди мы стояли рядом с контролем и ждали, пока нас позовут. Кончилось тем, что самолёт оказался

заполненным (несомненно, взятки), следующий рейс через Оренбург 4 августа. А в аэропорту Ганновера (300 км от Папенбурга, жара) встречает папа. Трое суток провели в занюханной гостинице Оренбургского аэропорта. Надо ли пояснять, на рейс 4 августа мы стояли первыми.

Август 1994 г. Виды Папенбурга, слева древняя ратуша. Рядом Надя.

Август 1994 г. Грёнинген (Голландия), Папенбург. Надя и Юлия.

Красивый аэропорт Ганновера. Удивила погода, 4 августа, в аэропорту +36?. До Папенбурга Саша, муж Вельды, пролетел на Ауди-80 за 3.5 часа, большая часть дороги — отличный автобан. Папенбург — старинный городок на крайнем северо-западе Германии. Основное предприятие — верфь Мейера, существующая более 200 лет, и выпускающая круизные корабли, в основном для США. Фотографии, на которых Надя и Юля стоят на фоне только что вышедшего из верфи теплохода «Меркурий» хорошо показывают гигантские размеры лайнера. Жители Папенбурга и его окрестностей как праздника ждут 2 раза в год

спуска очередного корабля на воду. Трудная поэтапная задача вывода теплохода в открытое море решается благодаря сложной системе шлюзов. Папенбург территориально расположен на искусственно прорытых каналах. Люди пешком почти не ходят, предпочитают автомобиль и (или) велосипед. Везде выделены специальные велосипедные дорожки. Преимущественная застройка — одно— и двухэтажные частные дома, отделанные красным кирпичом и покрытые черепицей. Множество цветов. Каждый домохозяин пытается перещеголять соседей, прежде всего, цветами. Климат морской, снег выпадает 1 раз в 5–7 лет на пару дней. Мягкий климат способствует росту растений различных природных зон: от цветущих магнолий до многих разновидностей ели (такого разнообразия я не видел даже в Карпатах). Кролики, зайцы, лисицы бегают у всех на глазах. Отличные кладбища. Скромные памятники, места захоронений усажены цветами, карликовыми деревьями, нет заброшенных могил. Достойные проводы ушедших в мир иной, не отдельных личностей, а всех людей — признак цивилизованности государства и народа, его составляющего. Как же далека от такого состояния Россия!

Август 1994 г. Папенбург. Разговоры с кузенами Артуром, Вовой, Витей. Прислушивается папа.

Жара стояла до нашего отъезда. Пришлось купить шорты, ранее никогда не носил. Ночью тоже было душно, ни у кого из наших переселенцев в квартирах кондиционеров не было, дорого.

Август 1994 г. Папенбург. В гостях у Вити Ремезова (Хаас), рядом папа.

У Артура с Любой вместе с Надей и Юлией.

Август 1994 г. Папенбург, Грёнинген. Рядом Вова Ремезов (Вельк) с женой.

Август 1994 г. Виды Папенбурга. Надя и Юлия.

Август 1994 г. Виды Папенбурга. Надя с Юлией на подлинном корабле 17-го века.

Родственники излучали оптимизм, хотя большинство не работало. Папа в свои 80 лет за 300 ДМ помогал богатой соседке очищать площадку под строительство дома, перепиливал ножовкой на кусочки дубовые ветки (нелёгкая работа) и укладывал. При этом недовольно ворчал про Германию. Я вставал рано, вместе с папой и старался помочь. Пытался убедить, ему такая работа ни к чему. Думаю, «утренняя зарядка» напоминала папе разделку саксаула во дворе собственного дома в Талды-Кургане.

Наши родные жили в съёмном жилье, мама с папой получили двухкомнатную квартиру в социальном, «без детей», шестиэтажном доме. Пока родня любила собираться вместе. Центром притяжения являлись дружные сёстры: мама, тёти Марта, Муся, Лиза. Они собирались, и дети тут же. Ведь у старших пенсии значительно больше, чем пособия по безработице младшего поколения. Чувствуется забота государства о старшем

поколении, в России разговоры о социальной защищённости пенсионеров остаются мало изменяющейся во времени пустой болтовнёй. Вечера расписаны на визиты к родственникам и наоборот приглашениями в родительскую квартиру. Посетили кладбище и могилу дядя Вани Пеннер, рядом закуплено место для тёти Марты. Только папа открыто проявлял ностальгию, скучал по Талды-Кургану.

В Папенбурге купил фотоаппарат «Панасоник» (мой верный с 1955 г. «Зоркий» остался в Тюмени и я не вспоминал о фотографировании до 1994 г.). Отличная японская камера, по меркам профессионалов — «мыльница». Он честно отработал свои 200 ДМ. Осенью того же года в Томске появился первый автомат для обработки цветных плёнок «Фуджи-экспресс», не хуже, чем в Папенбурге. Только плати. Теперь мы уже имеем тысячи и тысячи отличных фотографий. Интересно, сколько лет будет держаться изображение, в семейном архиве имеются отличные чёрно-белые фото дедушки с начала 20-го века, с другой стороны советские цветные фотографии 70-80-х теряют цвет и изображение.

Томск. 11.12.1994 г. Праздник в квартире Слижовых. Юра слева от Нади. Справа от меня Лабзовские.

Внизу Юра в нашей квартире.

Много впечатлений от автомобильных путешествий (основное — экскурсии по магазинам, женщины внутри, я снаружи), в том числе в Голландию, Грёнинген. Запомнил автолавку в нескольких десятках километров от Папенбурга (мама любила туда ездить), где раз в неделю в течение нескольких часов ностальгирующие «русаки» собирались и покупали товары, произведённые в СНГ. Деловые люди быстро оценили ситуацию и, через пару лет, в Папенбурге, как и во многих населённых пунктах Германии, появился довольно

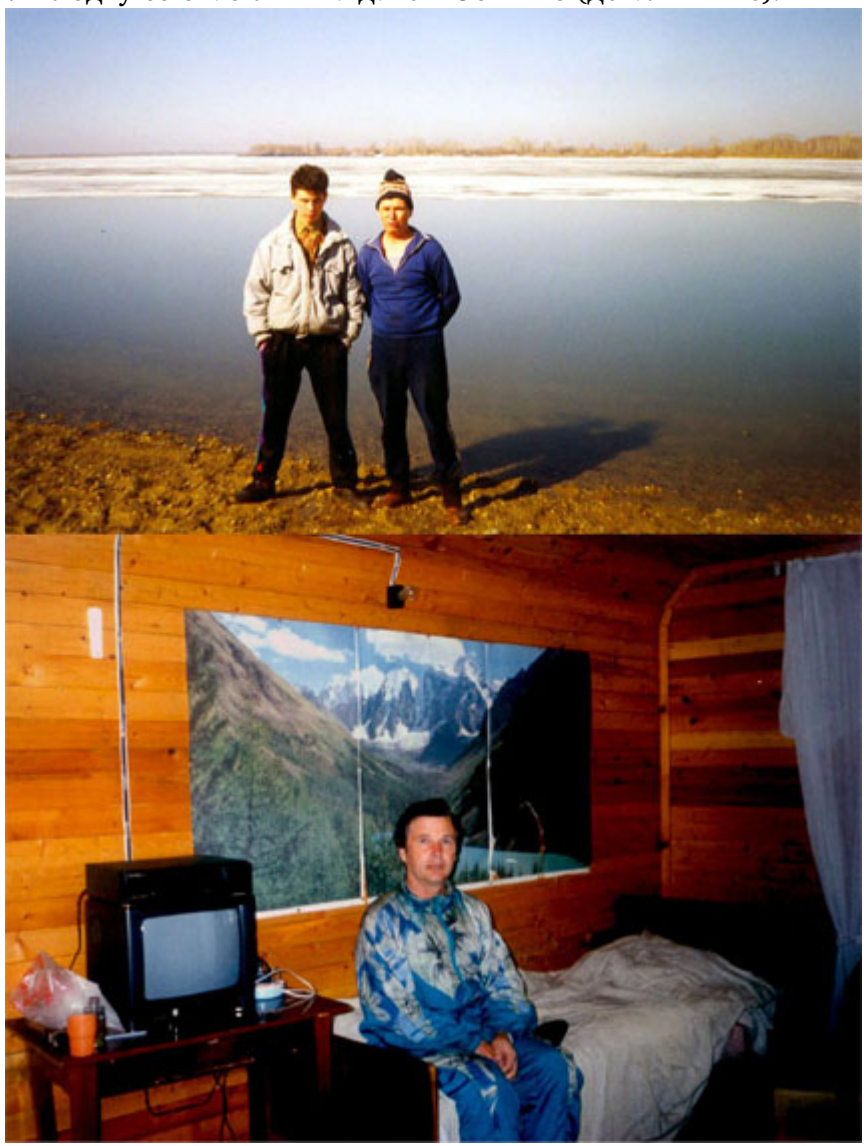
популярный стационарный «русский» магазин (книги на русском языке, бочковая селёдка, пиво «Балтика», русскоговорящие продавцы…).

Поразило в Папенбурге обилие мест продажи подержанных машин. Хорошее авто можно было купить за 7-10 тысяч ДМ. У нас в наличии 2 тысячи, мама пыталась занять у сестёр, никто не дал. Прошли времена, когда родственники в Казахстане кормились около моих родителей. На этом мечты о хорошей европейской машине прекратились, в следующие поездки в Германию на эту тему даже не заикался, хотя зять Саша Машкин несколько лет занимался перепродажей автомобилей российским морякам и перегоном машин в Казахстан.

Произошёл в Папенбурге и неприятный внутрисемейный инцидент. Года полтора назад мама написала, что они получили отказ на вызов моей семьи в Германию. Особо не переживал, отказали, ну и чёрт с ними. Причины в письме мама не указала, но когда я прочитал написанную откровенную белиберду, возмутился, почему текст не прислали, чтобы можно было подготовить резкий ответ немецким властям по существу и попытаться переломить ситуацию. Не исключаю, что не помогло бы, но отсутствие немедленной письменной реакции заявителя (родителей) формально подтверждает согласие с принятым решением. Реакция мамы удивила: «А кем ты будешь работать в Папенбурге? Дворником?» «Мама! Я же никогда не говорил, что собираюсь жить в Папенбурге!» В моём представлении Папенбург в Германии — нечто вроде Талды-Кургана в Советском Союзе, небольшой тихий городок для проживания пенсионеров. Импульсивная реакция негативно подействовала на родителей, мама плакала, отец, молча, курил на балконе. Получилось, что я их обидел. Плевок германских бюрократов «достал меня до печёнок». Хорошо понял, энергия мамы на исходе, бороться за мой вызов некому. Родители так гордились своим сыном, достигшим высокого, по их мнению, положения в России, что, глядя на существование племянников, дочки с мужем в Папенбурге, не могли представить меня в аналогичном состоянии. И считали, в России мне лучше. К счастью, мама не застала моё падение. Необходимое пояснение. Я не собирался переезжать в Германию, но рассчитывал на двойное гражданство и работу в Томске (России) представителем фирмы ТЮФ (Берлин-Бранденбург), занимающейся аккредитацией предприятий в соответствии с международной системой качества. И предварительные переговоры провёл с руководителем фирмы в Берлине в июне 1992 г. во время обучения. Более того, фирмачи звонили из Берлина в Томск в сентябре 1992 г., интересовались

как дела с оформлением моих документов. Родителям ничего не сказал, хотел сделать приятное фактом, но теперь «паровоз ушёл».

1995 год — пополнение среди внуков, 4 февраля в Тюмени Эльвира родила Катюшу. Единственная запомнившаяся положительная эмоция года. Главная отрицательная эмоция — украли лодку со снастями на даче в Оськино (детали ниже).



Оськино. 07.04.1995 г. Великая Обь, приближается ледоход. Слева Витя Солодов.

2-й этаж дачи. За спиной панорама озера Шавло (см. книгу «Ученик», турпоход 1967 г.).

Оськино. 01.05.1995 г. Праздник. Навоз вместо демонстрации.

Помогают дети. Юлия на переднем плане.

Томск, Оськино. 90-е годы.

Оськино. Лето 1995 г. Дневной сон. Адель рядом.

В 1996 г. основное событие для меня 80-летний юбилей мамы 28 июня. Сильнейшие впечатления оставили утренние поздравительные визиты пастора и представителя бургомистра Папенбурга. На праздничном обеде в китайском ресторане присутствовали сёстры и все мамины племянники с супругами. В Казахстане так много родственников одновременно вместе не собирались. Со всеми с добром пообщался. Мама выглядела довольно весёлой и жизнерадостной. Помню, с каким трудом провёз маме подарок, оригинальную картину томского художника «Букет роз», сначала московская таможня голову морочила, а затем полиция в аэропорту Франкфурта на Майне. Особенно,

последняя: «Иконен? Нихт иконен»? Пришлось без конца распаковывать, упаковывать. Короче говоря, холст с розами довёз нормально, но багетная рама полностью разрушена. Пришлось в Папенбурге искать в магазинах соответствующую моим деньгам раму. Получилось не то, что было, но всё равно красиво. Не знаю, как так получилось, но это единственный юбилей мамы, который мне запомнился. Не могу понять, почему? Только не от моей чёрствости. Не было в моей сознательной жизни ни одного случая, чтобы устно или письменно я маму не поздравил с днём рождения. Скорей всего, что-то связано с женской психологией. Не принято у женщин рекламировать очередные возрастные даты второй половины жизни.

В Папенбурге летом 1996 г. произошло знаковое событие: Эльза с Мишей Шумейко на деньги тёти Марты начали строить свой дом. Сопровождали важнейшее дело разговоры только о деньгах, дескать, тётя Марта и покойный дядя Ваня сумели накопить большие деньги, имея какие-то дополнительные выплаты по сравнению, скажем, с моими родителями. Я не прислушивался к «денежным» вопросам, тем более что, в отличие от умершего Советского Союза, в Германии принято скрывать истинные доходы, как и сейчас в России.

Томск. 11.03.1996 г. Мне 55 лет. Рядом Надя.

Из Томска прилетел Германию один, в связи с финансовыми проблемами. В этот раз по магазинам не ходил, больше сидел дома и говорил-говорил с папой и мамой, тем более что и погоду комфортной назвать нельзя. Конец июня, температура воздуха не превышала 16? непрерывно моросил дождь.

Обратная дорога в аэропорт Франкфурта из Папенбурга по железной дороге днём заняла 6 часов и оказалась весьма познавательной. Поезд несколько часов идёт вдоль Рейна в десятке метров от берега. С другой стороны нависает горный склон (градусов 60, не меньше), усаженный виноградниками. Рейн не широкий, но, по-видимому, глубокий, так как корабли

движутся в обе стороны (на Оби и близко нет такой интенсивности движения). Поразил самый промышленный район Европы — Рур. Проезжаешь Дуйсбург, Дюссельдорф, Кёльн и никакого смога, прозрачный воздух (как не вспомнить картину задымлённости при подъезде к Новосибирску). Там, где государство защищает природу не на словах, и добиваются успеха. Очередное вынужденное сравнение и опять не в пользу России (у нас земли много!). Фракфуртский аэропорт — самый крупный из тех, что я видел. Огромная пропускная способность аэропорта сочетается с рациональной системой обслуживания пассажиров.

В 1996 г. Надя бросила многолетнюю работу директора магазина и периодически ездила «челноком» в Турцию и Италию. Больших денег поездки не приносили, но как-то помогали существовать.

Папенбург. 28.06.1996 г. Маме 80 лет. Рядом тётя Муся, Витя и Артур.

Папенбург. 1994 г., 1996 г., 1997 г. Мама и папа.

Сижу под картиной, привезённой из Тюмени в Талды-Курган в подарок папе к 60-летию в 1974 г.

Папенбург. 28.06.1996 г. Маме 80 лет. Китайский ресторан. Кузены и кузины с жёнами и мужьями. Справа тётя Муся.

21.11.1996 г. закончил семейную книгу «Русский немец. Рядовая (?) история», совместил с папиной работой «ТАК БЫЛО!» и переплёл под общим заголовком «Отец и сын. Фрагменты

семейной хроники». Поясню. В августе 1994 г. долго убеждал в Папенбурге папу написать воспоминания. Папа отнекивался, я хотел сделать ему приятное, и начал писать «Русский немец. Рядовая (?) история», параллельно с «ТНХК. Хроника». Неожиданно, папа во время июньских разговоров 1996 г. протянул мне рукопись «ТАК БЫЛО!» (в письмах ни мама, ни папа даже не упоминали о наличии рукописи). Возвратившись из Папенбурга в Томск, занялся семейным воспоминаниям. Прежде всего, занёс папину рукопись на компьютер, обработал, в меру собственного понимания, литературно, распечатал и отправил в Германию. Затем внёс существенные изменения и сокращения в свой текст, полагая, что папина работа является главной. Книга «Отец и сын» познавательная, но личная. Давал читать посторонним людям, хвалят, но по-разному, одни папину часть, другие мою. Скажем, Юра Слижов похвалил мою часть, а его жена Таня хвалила папину работу. Задумал опубликовать книгу через русско-немецкий центр в Томске. Издатель прочитал, обещал напечатать. Через год поинтересовался и узнал, что тот уехал навсегда в Германию, экземпляр книги увёз с собой. К удивлению и сожалению моя часть книги принята неоднозначно близкими людьми. Папе понравилось, мама обиделась, Надя тоже чувствовала себя обиженной. Кстати, это беда искренних книг автобиографического плана. Появляются недовольные (не так отметил, совсем не заметил, автор показывает себя исключительно с положительной стороны и т. п.). Явление характерно не только для семейных воспоминаний.

В 1997 г. состоялось экстраординарное событие — бриллиантовая свадьба родителей. 60 лет вместе! Уму непостижимо! Кто лично видел такие пары? Я — никогда! Вспоминаю рассказы родителей, тётушек о той далёкой свадьбе, традиционно весёлой сельской свадьбе в родительском доме мамы в Запорожской области. Гуляли все! Казалось, страшный 1937 год с бесчисленными «врагами народа и шпионами», показательными судебными процессами где-то далеко и не коснётся трудолюбивой немецкой деревни. Нет, человеконенавистнический сталинский бредень смерти протащили и по сельской глубинке, не так давно уже пострадавшей от страшного украинского голодомора начала 30-х. Дед Корней Вельк только успел выдать замуж первую из 5 дочерей, Эльзу, мою маму, за нищего студента Гельмута, как был арестован и пропал для семьи навсегда. Только в 2007 г. («Происхождение и родственники») удалось найти следы бессмысленной расправы над моим дедом. Сейчас я сам уже «многократный» дед, но не исчезает внутри обида (на жизнь? на

Сталина?), что родных дедушек видел только на фотографиях совсем молодыми, и не война тому причина. Очень рад, что младшая дочь Юлия могла «в живую» общаться с дедом Гельмутом и дедом Витей. Общение детей с дедом, прадедом, как и с бабушкой, прабабушкой помогает ребёнку ощутить связь времён, осознать непрерывность жизни, понять собственное место в жизни и необходимость создания крепкой полноценной семьи. По-моему, это очень важно!

Август 1997 г. Голландия. Rosarium Winschoten.

Несмотря на финансовые трудности (с трудом заняли в долг необходимую валюту, для оформления виз потребовали справку о наличии минимум 1000 ДМ на одного, т. е. 3000 ДМ) полетели в

Папенбург втроём с Надей и Юлией. С утра 31 июля торжественные поздравления, подарки пастора и бургомистра. Трогает до слёз! Кстати, в Германии принято в газетах заранее публиковать данные об юбилейных датах в жизни сограждан. Могу ошибиться, в Папенбурге эти публикации (бесплатные) инициируют церковь, поддерживает городская администрация. Но, кто в Германии знает великих тружеников, хирургов-практиков высшей категории, вылечивших многие тысячи больных в России, Казахстане? Поступило лишь несколько поздравительных открыток от бывших пациентов, переехавших в Германию.

Ближе к вечеру тот же китайский ресторан, что и гол назад, только чуть поменьше родственников. Приезжаешь в Папенбург на 7-10 дней, причём не каждый год, и всё больше ощущаешь распад когда-то довольно крепкого семейного клана, формировавшегося вокруг моих родителей, прежде всего, мамы. И всего-то 5–7 лет как перебрались в Германию из Талды-Кургана. А на семейном банкете всё как положено: традиционные тосты, приветствия, цветы, фотографии на память. Мама очень сдала, а папа смотрится неплохо. Конечно, я чувствовал возраст родителей, но не предполагал, что вижу маму в последний раз. Помню, как ненароком обидел маму, пытаясь отговорить её провожать нас в Ганновер, 600 км дороги (туда-обратно) + несколько часов ожидания в аэропорту — тяжело для пожилого человека.

Надя с Юлей ходили по магазинам, я же старался больше побыть с родителями. Однажды все вместе были приглашены к тёте Марте и Эльзе. Хороший вышеупомянутый дом построен. Не очень большой, по меркам Германии, два этажа, отдельный вход в однокомнатную со всеми удобствами квартиру тёти Марты.

Каждую поездку в Папенбург мы обязательно «отмечались» в Голландии. Дважды были в Грёнингене (~ 70 км от Папенбурга). Границы между Германией и Голландией давно нет, но визуально видна разница в окружающем ландшафте. На территории Германии поля более ухожены, в Голландии видны многочисленные стада коров. Грёнинген — грязный портовый город, опять же, если сравнивать с Германией. Среди прохожих много разноцветных людей (негры, мулаты, индонезийцы…), полно смешанных по цвету кожи гуляющих пар. В Грёнингене есть и запоминающиеся архитектурные ансамбли, я больше смотрел на людей. Казалось бы, 70 км, никаких границ и такая разница. Наркотики продаются свободно, я сам заходил в магазинчик, торгующий приспособлениями для приёма наркотиков (одних кальянов видов 50, от стеклянных до

серебряных). В 1997 г. Саша с Вельдой повезли нас в парк роз Rosarium Winschoten (Голландия, ~ 30 км от Папенбурга). Трудно передать, огромная территория, с разбросанными клумбами тысяч разновидностей роз (и только роз!). Между клумбами гуляют декоративные разноцветные куры. Здесь же единственный в мире памятник дождевому червю.

Томск. 23.12.1997 г. Наде 50 лет. Рядом Наталья Лабзовская, Таня Слижова, сватья Аня Позднякова, профессор мединститута Михайлов.

23 декабря в Томске праздновали 50-летие Нади. Сняли столовую на вечер. Расходы по максимуму семейных возможностей, скажу откровенно, никогда не жалел денег на подобные мероприятия. Очень весело, многочисленно, помимо традиционных участников семейных застолий, подруги жены и коллеги по работе. Импровизированная художественная самодеятельность, танцы «до упаду». Наняли профессионального фотографа, множество отличных жанровых фотоснимков.

Первая половина 1998 г. оставил в памяти, преимущественно негативные воспоминания. Главное — смерть мамы, которая ушла из жизни 16 мая. Последний раз я с ней разговаривал по телефону 22.04.98 г., когда поздравлял папу с 84-летием. Мама взяла трубку: «Эрвин! Мне так плохо!» Не могу забыть этот голос. К стыду своему, замотанный служебными проблемами, я не воспринял мамины слова очень серьёзно, так как и у мамы и у папы давно было много «болячек». По рассказам близких произошло следующее.

Месяца за два до смерти мама начала чувствовать боли в

животе. Диагностировали рак, (некоторые говорили саркому) почки. Мама практически перестала есть. Врачи в Leer (20 км от Папенбурга) взялись за операцию, с приглашением бригады хирургов из Гамбурга. Мама легла в больницу 5 мая, через пару дней ей удалили почку, вывели трубку для удаления кала, подключили искусственную почку и вызвали искусственный сон. Примерно через неделю она пришла в себя (не понимала, что сон длился так долго), искусственную почку отсоединили. Боялись, как справится оставшаяся почка, через неё прокачали 8 литров жидкости. Реаниматоры проделывали с ней разные процедуры, в том числе усаживали на стул. Мама всех узнавала, начала говорить (с трудом!), в субботу 16 мая у неё были папа с Вельдой 2 раза, один раз с тётей Лизой, все были довольны, что дело идёт на поправку. В 23.06 сердце остановилось, реаниматор отсутствовал в палате не более 10 минут. Причина смерти: вроде бы перитонит, от вскрытия Вельда с папой отказались (хотя врачи их очень просили). Папа скептически относился к заключению и считал, что её просто проворонил обслуживающий персонал (вечер с субботы на воскресенье). Действительно, как проверить, почему и сколько времени отсутствовал реаниматор?

Жизненная логика «никто не вечен под луной» не работает, когда речь идёт о матери. Смерть её для любого нормального ребёнка неожиданна. Несколько бессонных суток и вот лечу я из Новосибирска во Франкфурт 19 мая 1998 г. на похороны мамы, а в полудрёме свербит мысль: хочу быть похоронен рядом с мамой. Самолёт, поезд, такси, к утру 20 мая оказался в Папенбурге. Как удалось?

Получил телефонное сообщение Вельды о смерти мамы в воскресенье 17 мая поздно вечером после приезда с дачи, похороны в среду 20 мая. Глубокое раздумье: денег на поездку нет, визы нет. Решили с Надей, вопрос поездки и её сроки определим до 10 утра в понедельник. Я поехал на ТНХК добывать деньги, а Надя «села на телефон» звонить в консульство ФРГ в Новосибирске. В течение полутора часов подписал у Горностаева заявление на зарплату за июль, сентябрь 1997 г., остаток (50 %) декабря. В общей сложности вечером Лабзовский принёс ~ 7800 рублей. Ещё потребовался нотариально заверенный факс из Папенбурга со свидетельством о смерти (договорился с диспетчером ТНХК, она сразу же факс перехватила), справка о покупке 1000 марок, страховка (ездили с Надей до вечера). На следующий день (19 мая ~ в 3:30) двинулись с Сашей в Новосибирск, я за рулём, в качестве «пассажира поддержки» взяли Надиного племянника Витю Солодова. По дороге к Новосибирску начался дождь со снегом, кстати, продолжался весь день 19 мая. В

7:30 мы около консульства (открывается в 8:30). Толпа из разных мест Сибири и Алтая, список на визу более трёх сотен, суточная пропускная способность значительно ниже. Представился: похороны и стал ждать. Зашёл первым, и тут началось: давайте приглашение (поясняю, что Вельда одновременно отправила свидетельство о смерти в консульство и Томск). Разговор в грубой форме (у нас ничего нет, давайте приглашение, освободите помещение). В конце концов, какой-то мужик ходил куда-то с моим факсом и разрешил заполнять анкеты после снятия ксерокопии со справки о наличии валюты. Куда-то с заполошными глазами я бегал, принёс копию. При сдаче анкеты произошёл казус, имевший неприятные последствия. Я поставил срок визы с 19 мая, принимающая анкету сказала, что сегодня (19.05) уже рейсов не будет, и исправила на 20-е. Я расписался. Предложили придти за визой в 15:30. После сдачи документов на визу начал разбираться, как лететь. Трансаэро с пересадкой в Шереметьево-1 летает ежедневно по утрам (прибытие во Франкфурт в 14:00, билеты на завтра есть, но на похороны не успеваю). Вдруг выясняется, что сегодня (19 мая) есть рейс авиакомпании Сибирь в 17:20. Решили изучить трассу до аэропорта Толмачёво, от консульства до аэропорта 45 минут. Выяснили, регистрация заканчивается в 16:00, а дальше надо контактировать с представителем фирмы, производящим посадку (еврей, ФИО забыл). Поехали опять в район консульства. Саша без конца звонил этому еврею и в кассу аэропорта, я толкался у дверей консульства (а снег идёт!). В 16:00 после большой нервотрёпки получил паспорт с визой с 20 мая, и дёрнули в аэропорт. В 16:50 нашли представителя фирмы, посадка практически закончилась, он начал скулить, что не положено с такой визой, что его оштрафуют на 2900 марок. Уговорили (потом Саша дал ему 100 рублей). В самолёте занято не более половины мест (лёту 6.5 часов без посадки).

Во Франкфурт прибыл ~ в 19:00 местного времени. Пограничник у трапа посмотрел на визу, на свои часы, тряхнул головой и отдал паспорт. Уверенный, что всё позади, бегом побежал в аэропорт, помня, что железная дорога ночью в Германии практически не работает. Не тут-то было! Пограничник на контроле отложил паспорт и предложил подождать его в специальном помещении. Пропустил несколько самолётов, появился. После невразумительных объяснений по поводу смерти матери (слава богу, у меня было достаточно копий свидетельства о смерти), он начал куда-то звонить, потом выяснил, есть ли у меня 20 марок. Поручил другому пограничнику оформить визу на 19 мая. Вся канитель заняла не менее часа. В 20:03 начал

двигаться в сторону Мюнстера с пересадкой в Дортмунде. Примерно в 0:30 20 мая прибыл в Мюнстер. Вокзал пуст. Два негра катаются на полотёрах. Усмотрел в расписании рейс 0:53 на Рейне (километров на 50 ближе к Папенбургу), купил в автоматической кассе билет (9.80 ДМ), стою, жду. Рейса нет и спросить не у кого. Огромные вокзальные помещения абсолютно пусты и ни одной скамейки, только наверху на платформах. Нашёл телевизионное табло: первый рейс в 4:45 и в другую сторону. Прямых рейсов до Папенбурга вообще нет. Вижу указатель такси. Вышел, стоят 3 машины. На плохом немецком спросил, сколько стоит до Папенбурга. 240 ДМ. Поехали! Деньги водитель взял полностью, как только отъехали один квартал от вокзала. Я предупредил, не больше договорённой суммы. Когда подъехали к Папенбургу, таксист начал канючить: здесь больше километров, чем 120 (счётчик не был включён) и его будет ругать начальство, нужно ещё 40 ДМ. Я сказал, у меня просто нет денег, а он: у Вас есть купюра в 500 ДМ (увидел при расчёте в Мюнстере). Подъехали к дому, я протянул водителю 100 ДМ и жду сдачи (ночь, темно!). Таксист говорит спасибо, прошу сдачу, он показывает, что получил купюру в 20 ДМ (сволочь!), я добавил 10 марок и распрощался. Т. о. такси обошлось мне в 350 ДМ. Но в 3:00 20 мая я был на месте. Три ночи без сна, но главное — успел.

С трудом разбудил Вельду (папа не слышал) и сразу уснул. Около 6 утра встал папа, я сразу вскочил. У папы, конечно, слёзы. В 9 утра поехали на кладбище, гроб стоял в отдельном боксе, рядом цветы. Мама как живая, только сильно изменившаяся. Вернулись домой, начали подъезжать гости с разных мест Германии, машин 6. Были друзья и знакомые по Талды-Кургану, а также папины хорошие знакомые по трудармии. В 13 часов поехали на кладбище, туда же начали подъезжать родственники. Гроб закрыли, в 13.30 выставили в зале прощания. Близкие родственники сели на первую скамейку, я рядом с папой (в зале человек 100). Пастор вёл службу, периодически прерываемую общим пением, на каждом месте лежал сборник песен с нотами. Пастор пел красиво, остальные подпевали. Многое я в проповеди не понял, а в песнях тем более, но подпевал. Пастор рассказывал и о жизненном мамином пути, как много она вылечила больных… Служба шла минут 30–40. Затем пастор произнёс аминь, появились 6 седых, благородного вида, мужиков, подняли гроб и поставили на катафалк. Процессия двинулась (катафалк на маленьких колёсах катят вручную те же мужики). Следом идёт пастор, затем по двое. Первыми идём мы с папой, в руках красные розы (у близких родственников по красной розе). Папа очень слабый, держал его крепко за локоть. Путь катафалка — метров

400. Метров за 20 мужики взяли красивый гроб за ручки, поднесли к могиле и опустили вниз. Слово взял пастор, две женщины, исполнили какую-то красивую церковно-похоронную песню. Пастор бросил маленькой лопаточкой немного земли на гроб, подошли мы с папой. Постояли несколько минут, бросили на гроб розы, по одной лопаточке земли и отошли. Все по очереди проходили мимо могилы, бросали цветы и землю, затем подходили к нам «Крепитесь Гельмут Христианович!» Потом ко мне. С некоторыми обнимались, с другими обменивались рукопожатием. Когда все прошли, участники процессии, не спеша, пошли от могилы. Могила осталась не закопанной (!). Родственники (не все) и приезжие поехали назад к квартире Вельды, здесь были накрыты столы для кофе (на поминках не пьют алкогольных напитков). Часа за 2 процедура закончилась, в 18 часов мы снова поехали на кладбище. Могила приведена в порядок, красиво уложены венки из живых цветов и букеты. К сожалению, нет фотоснимков прощальной службы и похорон. Произошёл конфуз с моим фотоаппаратом. Ещё в 9 утра я дал Саше Машкину пощёлкать сцены прощания с мамой, он щёлкал, вспышка работала. В 13 часов на кладбище оказалось, что и Вельда и Нелли забыли свои фотоаппараты. Я отдал свой Матиасу (друг Нелли), он активно щёлкал и, наконец, выяснилось, протяжное устройство камеры не схватило плёнку. Поручил дилетантам, не проверил, сам всё время рядом с папой. Досадная неприятность!

Папенбург. Май 1998 г. Прощание папы с мамой.

Следующие дни мы начинали с поездки к маме, некоторые дни посещали кладбище два раза. Максимум времени проводил около папы, уверен, оказал ему существенную моральную поддержку. А папе очень тяжело, каждый раз около могилы рассуждал, что скоро и он придёт. Я уезжал 26 мая вечером, все цветы на могиле ещё были живые. Утром я купил на могилу две декоративные ёлочки и цветущую гортензию в горшке. Кстати, ёлочки хорошо прижились и красиво смотрятся ныне на общей могиле мамы с папой, в чём убедился в январе 2004 г. Прощание с папой было тяжёлым. В Новосибирске встретил Саша, в 12 ночи начали двигаться, и в 5 утра 27 мая были в Томске.

Уход мамы — трагедия абсолютно невосполнимая. Трудно не понять папу, более 60!!! лет прожившего вместе. Я всегда считал, родители настолько приросли друг к другу, что уйдут в мир иной с очень небольшим временным интервалом. Но судьба, Бог (впрочем, родители — убеждённые советской властью атеисты) распорядились иначе, мама ушла слишком рано, папа почти четыре года рассуждал на тему, зачем он живёт. Благодаря маме, её энергии я постоянно поддерживал интенсивные письменные и телефонные контакты с родителями. После ухода мамы мы писем из Папенбурга не получали, уговорить папу писать не удалось. Изредка писал отцу короткие безответные письма, ещё реже перебрасывался с папой парой фраз по телефону.

Другие события.

19.01.1998 г. Саша с Наташей подарили нам очередную внучку. Дарьяна Полле, 52 см, 3850 грамм. Как мы с Надей и сватами Петей и Людмилой Сиротенко радовались. В 2008 г. Дарьяне исполнилось 10 лет, а Сашу суд лишил отцовства, как не поддерживавшего контакт с ребёнком.

В январе получили письмо от мамы, содержащее несколько очень неприятных известий. 23 декабря 1997 г. в Капчагае (Казахстан) убит (подобран на улице мёртвым) Женя Шипицын, первый муж Вельды, отец Олега и Нелли. В феврале ему должно было исполниться 50 лет. Никого из родственников рядом не было, похоронил какой-то казах.

От Вовы Ремезова ушла жена вместе с тремя дочерьми, вроде бы он совсем запился. К Вове переехала тётя Муся (по мнению мамы у неё совсем «крыша поехала»), похоже, проводится обследование, чтобы сдать её в соответствующее заведение, но как же Вова с Ириной обойдутся без пенсии тёти Муси. Витя Ремезов категорически от матери отказался.

Фрида (дочь тёти Лизы) 3 месяца провела в психиатрической больнице, сейчас выписали.

Цитирую забавный случай из дневника. *27.01.1998 г. В*

субботу 24.01.98 г. пошёл в магазин за хлебом и водкой перед приходом в гости Слижовых. Магазин на первом этаже под нашей квартирой. Рассчитался. Смотрю, под ногами кошелёк. Кроме меня в магазине 2 женщины. Спросил каждую, не их кошелёк. Посмотрел: крупная пачка 50-100 тысячерублёвых купюр. Отдаю продавцу и предупреждаю, сейчас хозяин прибежит, здесь крупная сумма денег… Конечно, надо было оставить свой номер телефона и кошелёк забрать… Если бы каждый день находил кошелёк, то уж знал бы как поступать… Наслушался я дома…. На следующий день Надя пошла в магазин, увидела свою знакомую, начала расспрашивать о кошельке. Эта смена ничего не знала, но раскрутили. Оказалось, это кошелёк Валентины Акчуриной (первой жены Рустама, директора завода полипропилена) и в нём было 2 млн. 800 тыс. руб. Через Махнакову (начальник ОК ТНХК) нашли Акчурину и вернули деньги.

25 февраля исполнилось 20 лет, как мы познакомились с Надей. Вечером дома собрались дети, сваты. Богатый стол, цветы. Пил только виски, в общей сложности грамм 150… Пошёл спать в 11 часов. И пить не мог, и спал не более 2–3 часов (именно в этот день я получил приказ о ликвидации научно-исследовательского центра, см. выше).

Цитата из Московских новостей, N21, 31.05–07.06.1998 г. *«8 июня. 50 лет назад, в 1948 г., в совсекретном городе Челябинск-40 (ныне Озерск) под руководством Курчатова был осуществлён пуск первого отечественного промышленного ядерного реактора, предназначенного для получения ружейного плутония. Именно таким плутонием, выработанном на этом реакторе, и была «начинена» первая советская атомная бомба, взорванная на Семипалатинском полигоне чуть более года спустя — 29 августа 1949 года».* Сразу вспомнилась начальная школа в районе ныне знаменитой своей радиоактивностью речки Теча.

Возраставшее давление на психику со стороны Прохора пытался смягчить отвлечением мысли (плохо получалось). Как и в конечной стадии работы в Тюмени начал сочинять фразы. Кое-что в дневнике осталось.

«В заговоре против НИЦ (Полле) участвовали 2 профессионала (Прохор, Васькин, старшие офицеры КГБ в отставке) и один любитель (Майер)».

«Доброжелательность не должна восприниматься как вседозволенность».

«Муж по пьянке делает глупости, жена по трезвости смакует подробности».

«Мечта сильнее стремления к жизни».

Хватит о грустном, пора и в райский уголок, на дачу в

Оськино. Великая Обь с рыбацкими деревнями по берегам. Оськино, 50 км от Томска, — типичная вымирающая деревня с дореволюционным прошлым, памятником погибшим воинам-односельчанам. Рыбколхоз прекратил существование ещё в хрущёвские времена, реорганизован в бригаду другого колхоза, затем прикрыли и бригаду, осталось 20–30 дворов на «подножном» корму. В 70-е началась дачная застройка, преимущественно места выделялись профессорам и доцентам томских институтов, причём первые дачи, типично интеллигентские, напоминали огромные дощатые сараи среди мощных сосен и двух-трёх грядок зелени. В 80-е, среди сотен небольших «курятников» возникли первые современные дачи. В середине 90-х в Оськино появились новые русские. Их строения с теннисными кортами и бассейнами назвать дачами сложно.

В отличие от предыдущего мичуринского участка наша дача в Оськино сравнительно хорошо оборудована (два холодильника, газовая плита, обилие инструмента, садовых и рыбацких принадлежностей, кровати, диваны, постели…) и каждую осень, вставал вопрос сохранности, летом дачи не грабили. Не будешь же всё в Томск перевозить.

Именно в 90-е, когда нищие местные жители стали ещё более нищими, начались повальные грабежи дач после закрытия летнего сезона. Первый раз нашу дачу ограбили в 1995 г., прихватили все рыбацкие снасти, электроинструмент, неработающий телевизор… и вывезли на нашей же садовой тележке. У бывшего ректора мединститута профессора Медведева украли даже бильярдный стол (грузовик нужен), мне приходилось на нём проигрывать, десятилетия бильярд никому зимой в Оськино не мешал.

Каждый дачник спасался, как мог. Разыскивать воров бесполезно, они все местные, друг друга знают, проявишь настойчивость, дача «случайно» сгорит. И дачи горели.

Пошевелил мозгами и со следующего года с октября по апрель платили «за охрану» потомственному оськинскому вору, грабить перестали. Кстати, отца «охранника» (рассказывал мне лично бывший председатель рыбколхоза в Оськино Леонтий Яковлевич Кулманаков) когда-то поймали за опорожнением чужих сетей и рыбаки протянули его из одной проруби в другую подо льдом, старинное сибирское наказание воров на реке. Суровые нравы, однако, были раньше в Сибири.

Соседи поступали иначе. Закрывая на зиму дом, вывешивали объявление: «Господа воры! В доме ни х… ценного нет, всё вывезли! Не ломайте двери!» Я рассказывал сей факт как смешной анекдот, но через 10 лет объявление с тем же смыслом

жена Тамара увидела на маленьком огородном домике (не дача) 85-летнего заслуженного военного разведчика, участника парада в Москве в честь 60-летия великой Победы. Кому смешно, кому не очень…

Хрустальной мечтой на даче, до конца нереализованной, осталось создание зоны отдыха примерно в полторы сотки с беседкой, соседствующей с зелёным газоном перед домом. Газон в полсотки перед домом я с самого начала тщательно лелеял, что иногда вызывало насмешки взрослых детей. Зону отдыха настырно создавал лет 7. Из леса принёс и посадил по внутреннему периметру (два первых ряда вдоль трёх сторон забора малина) две ели, две пихты, лиственницу, несколько рябин, калину. В питомнике приобрели два кедра, посадил по углам создаваемой зоны. Добавил кусты белой и «венгерской» сирени, виргинскую черёмуху. Оказалось не так-то просто одновременно приживить на участке растения, предпочитающие разные условия жизни. Форму лиственницы пришлось оберегать от ветра и поддерживать трёхметровой металлической трубой, на укрепление корневой системы понадобилось года 4, одна пихточка засохла в мае 1998 г., когда я улетал в Германию на похороны мамы, некому было поливать. Тем не менее, зона отдыха начала приобретать задуманный вид, осталось поставить беседку. Конструкция, аналогов не встречал, продумана, в ней не должно быть застойных зон для сбора комаров, мошки и прочей летающей нечисти, с улицы не должны видеть отдыхающих в беседке, а наоборот — пожалуйста! И вид на Обь должен быть открыт. Присмотрел в лесу заросший мхом крупный камень для размещения рядом с беседкой (ждал подходящую оказию с транспортом и физической силой), предусмотрено место для изготовления шашлыков. Но именно в это время в семье возникли финансовые проблемы, меня выгнали с работы. Самому же мастерить украшение участка перед фасадом дачи из подручного материала посчитал не серьёзным, не туалет же в углу усадьбы между теплицей и баней.

Дача в Оськино ощущалась райским уголком и благодаря наличию под задницей автомобиля. В ноябре 1992 г. я продал Москвич и купил ВАЗ 21063, зацепился за последний автомобиль из льготных поставок АвтоВАЗа в счёт разработок НИЦ (см. выше). Попросту, сделал небольшие деньги для семьи.

Я ездил на новой (и это главное) машине на работу и на дачу. Машина на ходу круглый год. ВАЗ 21063 менее устойчива на дорожном полотне, чем 41-й Москвич, но создаёт ощущение некоторой лёгкости, да и опыт вождения помогает. Каких-либо казусов на дороге при использовании этой машины не припомню.

Рядом с НИЦ удалось построить кирпичный отапливаемый гараж с четырьмя боксами, где и ставил машину зимой в период сильных морозов вместе со служебными Жигулями. Вскоре пришлось два бокса, да и служебную машину продать, деньги опять же на зарплату сотрудникам НИЦ.

Машина ВАЗ 21063 вполне меня устраивала, быстрая, экономичная, но в июле 1996 г. Надя и дети фактически навязали покупку почти новой, 1994 г. выпуска, Волги ГАЗ 31029. Ни денег, ни желания у меня не было, но так получилось, что Саша совершил очередную глупость и, несмотря на мои уговоры, продал подаренную нами к свадьбе двухкомнатную квартиру за 60 тыс. рублей (~ $10 000). За 50 купили комиссионную Волгу, я взамен отдал ему ВАЗ 21063, которую постоянно «экспериментирующий» бизнесмен быстро кому-то продал. Кстати, Волга раньше принадлежала высокому милицейскому начальнику областного уровня, оформления купли-продажи и в ГАИ прошли мгновенно и обошлись в копейки (подписал ряд рискованных липовых бумажек, в том числе и в несколько раз заниженную стоимость автомобиля), что меня очень поразило. По-видимому, не случайно в первый месяц я несколько раз обращался в гарантийную мастерскую, то тормоза плохо работали, то сцепление (за пять с половиной лет эксплуатации я четырежды менял весь блок сцепления). Ремонтировать ГАЗ 31029 приходилось часто, но без серьёзных проблем в виде особой сложности или доступности запчастей.

Итак, я на Волге. Естественно, машина более высокого класса, чем Жигули, уступает в экономичности и юркости на дороге. Отличный салон, «объёмной» Наде очень понравился. Хорошо стоит на дороге даже при скоростях 120–140 км/час, тогда как Жигули начинает сдувать с трассы. Отличающаяся аэродинамика, Жигули создают у водителя впечатление попытки взлёта, Волга, наоборот, прижимается к дороге. Соответственно и скорость чувствуется по-разному, первое время я часто смотрел на спидометр и считал, что он занижает показания.

Волга располагала к спокойной, без резких колебаний скорости, езде. Особенно мне нравились поездки летом из Оськино на работу в 6–6:30 утра, ~ 90 км до ТНХК, всходит солнце, трасса пустая, поставил 5-ю передачу и до города ни одного переключения при скорости 100–120 км/час. Один, со своими мыслями. Лепота! На Волге после Жигулей и Москвича действительно понимаешь кайф во время движения на загородных маршрутах. В городе, особенно в час пик, конечно, не так.

Зимой Волгой управлять сложнее, получил хороший урок, к

счастью без серьёзных последствий. Октябрь 1997 г., утро, суббота, лёгкий в 2–3? морозец, идёт небольшой снег. На дачу отправился один, сразу за городом ощутил гололёд. Не случайно я упомянул время и день поездки, обычно оживлённая грузовая транспортная магистраль в сторону моста через Обь оказалась практически пустой. Нет бы назад вернуться, но упрямый. Временами, очень! К тому же, суббота — святой для меня день бани. Не хотелось срывать закрытие банного сезона в Оськино.

Поехал вперёд на 4-й передаче со скоростью 70–80 км/час. Примерно на середине пути, перед поворотом на Моряковку, неожиданно машину резко закрутило вправо, я ничего не успел сообразить, пока Волга завершила полтора оборота (540?!) на дороге и заглохла, уткнувшись в снежный бордюр после грейдера. Стресс! В нескольких метрах стояли люди, ожидавшие автобус, и хорошо, что не было на дороге другого транспорта. Не помню, сколько времени сидел в оцепенении, решая, что делать: вперёд или назад. Один чёрт, решил ехать в Оськино. Поставил 3-ю передачу, скорость 50–60 км/час…

Собрал за собой хвост из десятка автомобилей, никто не решался обгонять в такой гололёд. Неожиданно Волгу резко крутануло (180?) влево и она оказалась на встречной полосе лицом в сторону Томска, опять, слава богу, не было встречного транспорта. До Оськино оставалось 10 км, поехал дальше почти со скоростью пешехода. Нервы получили жуткую перегрузку, мало помогли физическая работа по подготовке бани, сам процесс с веником и последующий ограниченный приём алкоголя с Володей Шияном. На следующий день я выехал в Томск после обеда, ожидая, пока грузовой транспорт «проторит» колею, ехал на скорости 40–50 км/час, включив аварийную сигнализацию, не обращая внимания на недовольных водителей-попутчиков. Поставил Волгу в гараж и заявил жене, что не выеду, пока не будет зимней шипованной резины. И не выезжал до весны 1998 г.

В завершение автомобильной темы, я только один раз ездил в лёгком подпитии (из Киреевска в Оськино, 16 км), кочки не чувствуешь — это точно. Осторожно следует управлять автомобилем с похмелья, много трагедий происходит, в связи с замедленной реакцией водителя. Здесь личный опыт богаче, действительно, сначала надо довести организм до нормы, потом садиться за руль. Как правило, водители стараются разными способами убрать запах спиртного после вечерней пьянки, но эта внешняя сторона, рассчитанная на гаишников. Главное — оздоровить организм.

А пить-то на даче в основном приходилось после бани в субботу, в воскресенье вечером в Томск. Оськинская баня

подробно описано выше, ею пользовался с апреля по октябрь. А в зимние месяцы в 90-е пользовался только сауной НИЦ. Ещё при строительстве здания центральной лаборатории (затем НИЦ) без всякого проекта на первом этаже создали отличный банный комплекс: сауна, бассейн, душевая, кухонька, столовая — комната отдыха, раздевалка. Красивый интерьер, картины, зеркала, тренажёры, сушуары, самовар (через пару лет украли, увы!). Максимальная вместимость — 6–8 человек. В НИЦ существовала запись на каждый день, но пятница оставалась для руководства НИЦ и его гостей (сауна НИЦ была лучшей на ТНХК, в ней мы принимали иной раз очень высоких гостей). Я же предпочитал субботу (день в НИЦ нерабочий).

Приезжал утром либо сменным 7-часовым автобусом, либо на машине НИЦ (года 3 была такая возможность), либо на своей машине. Вахтёр включал сауну на разогрев, я же садился работать (кроме текущих дел в субботу очень удобно писать книги, никто не мешает). Часов в 12 звонок вахтёра: баня нагрелась до 100? (100–110? — моя любимая температура). К бане готовы бутерброды, чай заваривал прямо в бане (один никогда спиртных напитков не пил).

Теперь подробнее о сауне. Печь с электрообогревом, сверху наложены камни, т. е. создан некий гибрид сауны и русской бани (характерный для Томска тип современной бани). Я предпочитал сауну, веником пользовался только когда парился не один. А большинство предпочитает хлопать себя веником. При брызгании на каменку температура в сауне понижается, но выносить её гораздо труднее. А так я ложился на верхнюю полку, подстелив простынь, потел. Удивительный факт — очень хорошо думается на полке, иной раз приходилось срочно записывать мысли, чтобы не забыть. Картина аналогичная быстро забывающимся сновидениям. Я долго размышлял над обнаруженным феноменом, по-видимому, дело связано с большей подвижностью крови и улучшением питания мозга в режиме: повышение температуры тела — охлаждение. К тому же никто не отвлекает разговорами. Из сауны в душ (бассейн не любил по санитарным соображениям, хотя его и регулярно тщательно мыли). Предпочитал душ Шарко, сделанный умельцами цеха КИП из нержавейки. Душ несравненно лучше аналогичного в Сандуновских банях, позволял создавать такие мощные струи, что не все могли выдержать максимальное давление. После душа чай. И полежать на лавке. Лепота!

Банные процедуры заканчиваются после 3-го захода в сауну, между каждым перерыв не менее 30 минут. В 15 часов отбывал домой. Установленный порядок не нарушался в течение почти 8 лет. Сезон сауны прекращался с открытием банного сезона в

Оськино.

Папенбург. 13.06.1992 г. Вышел из дома, закинул удочку…

Папенбург. Август 1994 г. Какие лещи ловятся под Томском!

Внимательно слушают кузены Артур и Вова, скептически папа.

Грёнинген, Голландия. Магазин «Рыболов». С покупками.

Через год всё украдено вместе с лодкой «Крым» в Оськино.

Рыбалку в Оськино начинал через месяц-полтора после открытия дачного сезона. Точную дату знал заранее только боженька, даже ледоход на Оби не всегда проходит в апреле. Конкретный пример из дневника. *01.05.1998 г. Праздник. Выехали с Надей, Юлей, Игорем в Оськино. С утра в Томске шел дождь, затем снег. В Оськино Обь еще стоит, небывало за время нашего владения дачей, температура ~ + 3?С, сильнейший ветер…*

13.05. 1998 г. Уехали с дачи 3 мая в 17 часов. Обь ещё не тронулась, а 5 мая (в 11 утра приехал один с Аделью) уже и льда не было. Да и вообще воды очень мало, не в пример Томи, Ушайки, Киргизки и других малых рек, которые поднялись очень высоко с затоплением в Томске только на Степановке 46 домов…

В 1991 г. у меня появилась собственная лодка. К 50-летию мне подарили «Крым» с мотором «Вихрь-30 (приглашённые сотрудники НИЦ, родственники сбросились, процентов 40 стоимости добавили из семейного бюджета). Зарегистрировал лодку как положено. С помощью соседа сделал чехол из алюминиевых листов, позволяющий закрывать лодку на 3 замка. Соответственно все снасти в рыболовный сезон оставались в лодке. «Крым» — отличная лодка, устойчивая на обской волне. Не случайно рыбнадзор, гоняя браконьеров, предпочитает использовать «Крым», только оборудованный двумя моторами.

В первый год нередко ездил на моторе. Одно неудобно, тяжёлая лодка и мотор весом 52 кг требуют (как минимум) двух мужиков. Ставить и снимать мотор в одиночку (а оставить на берегу нельзя, украдут) при хроническом радикулите — задача сложная. Иногда просил помочь соседа, иногда Надя помогала. Сын же интереса к рыбалке не проявлял.

Обычно ездил по утрам на вёслах, бросал два тяжёлых якоря, никакие волны не могли сдвинуть «Крым» с места — отличная лодка для моей любимой рыбалки в проводку. Постепенно обрастал снастями. Из поездок в Германию привозил что-нибудь для рыбалки: складной сачок, наборы крючков на поводках, карабины, искусственная наживка и другие мелочи. Магазины для рыбаков в Германии и Голландии потрясали воображение ассортиментом и качеством, скажем водонепроницаемые костюмы стоимостью от 1500 ДМ. Естественный ограничитель — возможности моего кошелька. К сожалению!

Папенбург. Август 1994 г. Памятник рыбаку прошлого. Рядом Надя.

Оськино. 90-е годы. Типичная картинка. В верхнем тазу язи, лещи, щуки, в нижнем — ельцы, чебаки, окуни.

Постепенно начал заниматься подготовкой сетей. Надя по блату достала 8 стометровых кусков сетевого полуфабриката с ячеёй разного размера. Две сети сделал дядя Саша Чалкин из Киреевска (рыбак-профессионал, много лет сторожил университетскую базу). Сети на ельца с ячеёй 25 мм, дядя Саша называл их «частик» (с ударением на последнем слоге). Пару раз с зятем Андреем опробовали сети, не очень удачно, но елец попадался. Почему-то удочкой ловил больше. Просто надо ставить много сетей, сидеть невдалеке и постоянно за ними наблюдать, иначе украдут. Как только местные рыбаки ни прячут сети, систематически они исчезают. Воровство на реке не знает пределов.

Тяжёлый удар воры нанесли и мне. Однажды в июле 1995 г. мы собрались на рыбалку втроём с Андреем и Сергеем (муж сестры Андрея). С вечера подготовили удочки для них, мои снасти в лодке, накопали червей, сварили кашу, где-то в полночь прогулялись на берег, а в 5:30 лодки на берегу не было. Милиция приехала: одни «Крымы» воруют. Мне от этого не легче. На соседской лодке обследовали ~ 30 км побережья Оби, всё бесполезно. Потрясение от потери лодки трудно описать. А в то время я несколько дней лежал на диване, глядя в потолок. Для «полного счастья» в ноябре у нас ограбили дачу, украли все

оставшиеся рыболовные снасти, в т. ч. сети и полуфабрикаты для их изготовления. По какому-то недоразумению остался бредень и бамбуковая удочка, когда-то подаренная Юрой Слижовым.

Продал лодочный мотор (зимой хранил в Томске) гораздо ниже реальной цены за 2.5 млн. рублей и купил за 2 млн. лодку «Сибирячку» у оськинского «кулака». Лёгкая (~ 30 кг) дюралюминиевая двухместная лодочка, прежде выпускалась Новосибирским самолётостроительным заводом имени Чкалова. Ранее я много раз брал эту лодку у хозяев, но теперь я владелец и рыбачу, когда хочу, а не когда лодка свободна. Существенный недостаток «Сибирячки» — не очень устойчива на волне. Однажды наложившиеся волны от двух спаренных мощных речных буксиров чуть меня не перевернули. Мечтал прикупить небольшой лёгкий моторчик типа «Ветерок» мощностью ~ 10 л.с., но не хватило финансового здоровья. Купил хорошую четырёхколенную складную удочку, кое-что из снастей опять подарил Юра Слижов, кое-что привёз из Германии.

Восстановил регулярную рыбалку. Ритуал устоялся. С вечера начинал готовиться. Прежде всего, черви. Спор между рыболовами-любителями о том, какая наживка лучше: опарыш или дождевой червь, решил окончательно, в Оськино — червь. Несколько раз я лично экспериментировал и убедился, когда клёв есть, рыба при моём способе ловли берёт одинаково. В первые годы дачной жизни были проблемы с поиском червей, несколько лет вынужденно копался в дерьме на свиноферме. В середине 90-х хватало червей и на приусадебном участке (ежегодный завоз одного-двух КамАЗов навоза сработал не только на увеличение урожая овощей, но и обеспечил рыбака отличной наживкой). Поздно вечером варил котелок пшённой каши, можно утром, перед рыбалкой, но желательно, чтобы каша пропрела, оставаясь при этом рассыпчатой. Такую кашу не сразу научился варить. Обязательно брал сухари, по-моему, сухари добавляют аромат каше.

На рыбалку отправлялся в 5–6.30 утра (к осени ночи длиннее), так чтобы угнездиться на реке к рассвету. Прикорм начинает работать через 20–30 минут. Способ ловли «в проводку» предполагает ловлю рыбы на движущуюся наживку. Опускаешь наживку выше кормушки (грузило должно быть достаточно тяжёлым, чтобы сразу утопить крючок до дна) и она движется вдоль кормушки на всю протяжённость лески и дальше процесс начинается сначала. 5 проводок без поклёвки — что-то не в порядке.

Лучше всего клюёт в ясную погоду перед восходом солнца. Позже клёв идёт с перерывами, постоянно надо освежать

прикорм, т. е. добавлять в кормушку кашу и сухари. Не лениться одевать свежего червя (очень важно!). Не лениться подсекать рыбу и постоянно перебрасывать удочку. Часам к 10 утра на Оби поднимается ветер, рыбалку можно заканчивать. Бывает, и днём неплохо елец клюёт, но редко. К тому же днём лодки туда-сюда гоняют, отдыхающие шумят, может, рыбе они и не мешают, но рыбака раздражают, это уж точно! В грибной сезон я заканчивал ежедневную рыбалку не позже 9 утра, чтобы успеть до обеда в лес. Если грибов нет, возвращался с рыбалки в 10.30–11. Результаты рыбалки разнились в широком интервале, бывало и более сотни ельцов, бывало и десяток, но на сковородку всегда хватало. Завершая тему любимого способа ловли, не могу не отметить, рыбалка любит терпеливых и настойчивых. Не один раз мне приходилось рыбачить на своей лодке вдвоём, пару раз даже с папой рыбачили в 1991 г. Большинство партнёров не могли приспособиться к ситуации «плохо клюёт». Начинали нервничать, что я больше вытаскивал рыбы. Разве что Андрей спокойно переносил рыбацкое ожидание. Поэтому лучше всего я чувствовал себя на рыбалке, когда находился в лодке один. Некому, правда, помочь сачком, если клюнула крупная рыба.

Много лет я игнорировал ловлю рыбы бреднем. Несколько неудачных попыток в разных местах убедили, удочкой я всегда больше наловлю. И вот как-то однажды взялись с посторонним мужиком побродить по Оськинской протоке. Причём днём. Все знали, что днём бесполезно ловить, а я не знал! Шучу! Отдыхающие начинали давать советы, но мы с мужиком — упрямые. Один проход — ничего, второй — ничего, третий — 2 ельца. А дальше, больше и больше. За полтора часа набрали ведра три ельцов, окуней, щурят, подлещиков. Самое противное — ерши, их много. После такой удачной рыбалки, как только приезжали гости, обязательно шли с бреднем, самый надёжный напарник — Андрей. Однажды с нами пошёл сват Витя Петров, но это был и последний раз (не выдержала душа комариного натиска). Иной раз удавалось поймать несколько десятков крупных щук (любимая рыба Нади), хотя год на год не приходилось, летом 1998 г. щук было мало. Несколько раз даже Юлия участвовала в рыбалке, таскала за мной и своим мужем Игорем лодку с рыбой. Изредка попадались судачки и мелкие сазаны. Один раз я видел крупного сазана (6–8 кг, подобных в Казахстане не видел), который возился, как свинья, на мелководье протоки. Потомственный местный рыбак Иванов не успокоился, пока не выловил его своим стометровым неводом.

Оськино. 80-е — 90-е годы. На рыбалку бреднем с гостями. С рыбалки.

Опытный рыбак Юра Слижов не верил, что в Оськино можно днём бреднем много рыбы поймать. 30 июля 1997 года. Жара несусветная. На даче я один, появился Слижов. Пошли с бреднем, вошли в раж, и вернулись ближе к полночи. Мешок рыбы. В основном мелочь, но несколько крупных щук и лещей, сделали даже фото Юры с огромными рыбинами в руках. Крупную рыбу заложили в холодильник, что делать с мелочью. Решили, утром Юра отвезёт рыбу в город, раздаст родственникам и знакомым. Что Вы думаете? Рыба протухла. Неприятно.

Неоднократно ходили на моей лодке с 50-метровым неводом

соседа по даче Миши Кулманакова. Я на вёслах, Михаил вымётывает, по берегу ходит кто-нибудь из детей. Физическая нагрузка приличная, а рыбы значительно меньше, чем я ловил своим 15-метровым бреднем.

----------—

Уважаемый читатель! Рыбалка для меня — активный отдых на свежем воздухе. Это главное. Ненавижу пассивную рыбалку. Не люблю рыбалку «на кольцо», когда лодка укрепляется якорями, а крючки находятся в 15 см от кормушки, рыбак лежит час-два и ждёт, пока клюнет язь или лещ. Или закидушки: забросил 5 штук, пей водку и жди, пока что-нибудь прицепится. Как хорошо думается в лодке, какие картинки природы удаётся увидеть на великой Оби. Выводок диких утят не спеша проплывает вместе с мамой в 5–7 метрах от лодки. Щука гоняется за плотвой; коршун (гигант-эндемик) пикирует с огромной высоты и уносит рыбёшку; чайка за рыбой бросается с криком прямо в лодку или невод; мелкие пташки отгоняют уродливых серых ворон от своих гнёзд; ондатра грызёт камыш и рыбака не боится; разное поведение водной живности в ожидании приближающейся грозы и многое другое.

Приятно иметь свежую рыбу к столу, тем более что в нашей семье больше всего любили жареных ельчиков, а лещей и язей всегда подсовывали гостям. Запасы мороженого ельца ограничивались ёмкостью морозильных камер. С другой стороны, в Оськино мелкую рыбёшку можно было купить дешевле, чем стоило пшено, используемое на прикорм. Очевидно, рыбак-промысловик из меня получиться не мог, не тот характер. Точно так же как я никогда не был охотником: «птичку жалко!».

Лодка годилась не только для рыбалки, но и для сбора грибов. Оськинцы любят собирать грузди на островах Оби, так называемый островной груздь. По качеству островной груздь уступает сырому, но временами его бывает так много, что сборщики набивают полные лодки. Я пару раз тоже собирал грузди на островах, но есть проблема охраны лодки и мотора, т. е. надо оставлять здорового мужика на берегу караулить лодку. Не нравится мне так собирать грибы. Да и белые грибы мне больше нравятся.

В 1997 г. с будущим зятем Игорем Поздняковым много белых набрали вдоль дороги на черничные болота (я давно заметил совпадение по времени поспевания черники и появления берёзовых белых, основной слой других видов грибов появляется через 3–4 недели). Существенно, что берёзовый белый скрывается в траве, гон у клещей в разгаре. Старались беречься, однако, в очередной раз укушен клещом. Слава богу, обошлось. Кстати,

клещевой энцефалит стал бичом томичей, ежегодно поражает сотни и тысячи людей (ничего подобного не было в студенческие годы). В качестве профилактики гулять по лесу, в т. ч. в поисках ягод и грибов, начинал не раньше второй половины июля, когда активность клещей спадает. Много клещей цепляла Адель (пудель, постоянный спутник в лес), иной раз снимал по 4–5 раздувшихся. Не помогало даже купание собаки в реке после леса.

Интересно, в Германии никто в лесу грибы не собирает, хотя и растут в изобилии самые разные. В то же время своими глазами видел, как продают лисички и шампиньоны. Непонятно, откуда поступают лисички, была газетная информация об экспорте лисичек из Белоруссии в Европу, считается, что они выводят радиацию из организма. Не очень я это понимаю, ведь Белоруссия полностью накрыта радиоактивным чернобыльским одеялом.

Заготавливали грибы в разных видах. Сушили берёзовые белые. Мариновали боровики, красноголовики, моховики (крепенькие, больше нравятся, чем маслята, и проблем с очисткой меньше). Солили грузди, рыжики, волнушки.

В начале сезона заготовки грибов Надя довольна, обработку брала на себя, хорошо мариновала и солила грибы. Постепенно начинала бастовать: не носи больше. Чисто физически не справлялась, так как вторая половина августа — самый пик заготовок на зиму овощей, выращенных на даче.

Оськино. Усталые, но довольные. И Юлия и лежащая в ногах Адель.

С 1996 г. начали всё больше использовать заморозку грибов — более эффективный способ хранения грибов зимой, чем сушка.

Конечно, в сухих грибах совсем нет червей (если они сушатся на нитках в подвешенном состоянии), что нельзя исключить при заморозке. Поэтому замораживали только после отваривания грибов в слабом растворе уксусной кислоты.

Радость от сбора и потребления грибов периодически омрачается сообщениями об отравлениях, о появлении ядовитых мутаций хорошо известных грибов, о поглощении грибами в больших количествах тяжёлых металлов из промышленных и автомобильных газовых выбросов. О применении лисичек я уже говорил. Часто это бывают просто страхи, перепечатываемые из одного издания в другое в борьбе за читателя. Нередко такие слухи сознательно распространяют производители искусственно выращенных грибов, на рынке больших и малых городов в изобилии представлены шампиньоны и вешенки.

С другой стороны, при сборе и обработке грибов действительно требуется большая осторожность. Исторически соблюдаю несколько простых правил, которым постоянно учу детей.

Не складывать в корзину грибы, в происхождении которых не уверен. Даже при малейшем сомнении в ходе очистки немедленно выбросить.

Рекомендую не связываться с сыроежками (в условиях Сибири много грибов более высокого качества). Именно под сыроежки маскируется бледная поганка — очень ядовитый гриб, основная причина летального исхода при употреблении грибов.

Не собирать старые грибы.

Не собирать червивые грибы. Впрочем, читал, что для белых грибов, предназначенных для сушки, редкие черви не помешают, так как при сушке на воздухе, уходят из гриба. После сушки такие грибы рекомендуется перемолоть в муку и использовать для приготовления грибного соуса.

При сборе мухоморов и других ядовитых грибов с целью приготовления целебных настоек (в народной медицине широко применяются) никогда не складывать их в одну корзину со съедобными грибами.

Независимо от способа приготовления свежих грибов к еде (суп, жаркое) или заготовкам на зиму (маринад, засолка, заморозка), всегда предварительно отваривать грибы в кислой среде. Иной раз стремишься скорей бросить грибы на сковородку, но здесь я всегда поддерживал непреклонную позицию Нади — бережёного бог бережёт!

Соблюдение приведённых очень простых правил позволяет грибнику в полной мере ощущать радость от встречи с природой. Запах грибного супа вводит в состояние эйфории. Жареные грибы

украшают ассортимент семейного стола. А зимой, что может быть лучше маринованного боровичка или небольшого солёного груздя в застолье с друзьями. Все хвалят грибника, не скрою — приятно.

Для меня сбор грибов — лучший активный оздоровляющий отдых, по полезности мало уступающий рыбалке, но также доставляющий радость не только себе, но и близким своими результатами.

Уважаемый читатель! Заканчиваю книгу о жизни, посвящённой созданию томского нефтехимического комбината. Скажу прямо, писать и иллюстрировать её оказалось значительно тяжелее, чем первые части семейной хроники «Четыре жизни». Смею надеяться, что сделал полезное дело, как минимум, для своих потомков. Благодарю за внимание!

Томск, 20.02.2009 г.